

أثر استراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي
بالتطبيق على شركة المياه الوطنية في المملكة العربية السعودية في
منطقة الطائف "دراسة حالة"

إسم الطالب:

هليل سعد هليل الجعيد

2021205101

مشروع تخرج - 2

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف:

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثالث - 2024

الشكر والتقدير

أتوجه بخالص الشكر والتقدير إلى شركة المياه الوطنية لتعاونهم الكريم في هذه الدراسة.

كما أشكر بمنتهى الامتنان جميع الموظفين في الشركة الذين بذلوا الوقت والجهد في تعبئة الاستبيان.

إن هذا التعاون القيم كان له أثر كبير في إنجاح هذا البحث العلمي.

كما أتوجه بالشكر والتقدير إلى الدكتورة منى مصطفى على ملاحظاتها القيمة وتوجيهاتها البناءة خلال مراحل

إعداد هذا البحث، والتي ساهمت بشكل فعال في تحسين محتواه وجودته.

وختاماً، أتقدم بجزيل الشكر لكل من ساهم في إنجاح هذه الدراسة بأي شكل من الأشكال.

الإهداء

إلى من علمتني معنى الحب الصادق والعطاء الخالص، وغرست في نفسي قيم الأخلاق والفضيلة.

إلى من كانت سندي ومعيني في جميع مراحل حياتي، ولم تتخل عني ولو للحظة واحدة.

إلى نبع الحنان والرحمة، إلى روح هذا الكيان، إلى سر وجودي وقرة عيني،

إلى أغلى ما في الوجود، إلى أُمِّي الحبيبة.

أهدي لك هذا البحث العلمي باعتراز وفخر، فبدعمك ومساندتك المتواصلة كان لي الأثر الأكبر في إنجازه.

أنتِ الملهمة والداعمة والمشجعة، فلك مني كل الحب والتقدير والامتنان.

جدول المحتويات

المستخلص:	8
الفصل الأول: الإطار العام للبحث	10
1.1 المقدمة:	11
1.2 مشكلة البحث:	13
1.2.1 الفجوات النظرية	13
1.2.2 الفجوات التطبيقية	14
1.3 أهمية البحث:	15
1.3.1 الأهمية النظرية	15
1.3.2 الأهمية التطبيقية	16
1.4 أسئلة البحث:	17
1.5 أهداف البحث:	17
1.6 فرضيات البحث:	17
1.7 نموذج البحث:	18
1.8 الدراسة الميدانية:	18
مخطط المشروع:	19
الفصل الثاني: الإطار النظري	20
2.1 مقدمة:	21
2.2 استراتيجيات الموارد البشرية:	23
2.2.1 تعريفات استراتيجيات الموارد البشرية:	25
2.2.2 أنواع استراتيجيات الموارد البشرية:	26
2.2.3 أبعاد استراتيجيات الموارد البشرية:	27
2.3 السلوك التنظيمي:	28
2.3.1 تعريفات السلوك التنظيمي:	30

2.3.2 أنواع السلوك التنظيمي:	31
2.3.3 أبعاد السلوك التنظيمي:	32
2.4 العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي:	33
2.5 خاتمة:	35
الفصل الثالث: منهجية البحث	37
3.1 المقدمة:	38
3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:	38
3.2.1 المتغير المستقل (استراتيجيات الموارد البشرية):	38
3.2.2 المتغير التابع (السلوك التنظيمي):	38
3.3 تصميم البحث:	38
3.4 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات:	39
3.4.1 مجتمع البحث:	40
3.4.2 عينة البحث:	40
3.4.3 طريقة وتقنيات أخذ العينة:	40
3.5 طريقة جمع البيانات:	41
3.5.1 المتغير المستقل (استراتيجيات الموارد البشرية):	41
3.5.2 المتغير التابع (السلوك التنظيمي):	41
3.6 أنواع البيانات:	42
3.6.1 البيانات الأولية:	42
3.6.2 البيانات الثانوية:	42
3.7 طرق وأساليب تحليل البيانات:	42
3.8 خاتمة:	43
الفصل الرابع: التحليل الإحصائي	44

45	4.1 التمهيد:
45	4.2 خصائص عينة الدراسة:
48	4.3 قياس الصدق والثبات لأدوات البحث:
48	4.3.1 صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة
51	4.3.2 ثبات أداة الدراسة
52	4.4 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة
54	4.5 معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة
56	4.6 نتائج اختبار فرضيات الدراسة
60	4.7 الخاتمة
61	الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة
62	5.1 المقدمة:
62	5.2 المساهمة النظرية:
62	5.3 المساهمة العملية:
62	5.4 التوصيات:
63	5.5 حدود البحث:
63	5.6 الدراسات المستقبلية:
63	5.7 الخاتمة:
64	المراجع:
75	الملاحق:

قائمة الأشكال:

رقم الصفحة	عنوان الشكل	
18	نموذج البحث المصدر له الطالب	1
39	منهجية البحث المصدر لها الطالب	2
46	تصنيف العينة وفقاً للجنس. المصدر له من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية.	3
47	تصنيف العينة وفقاً للعمر. المصدر له من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية.	4
47	تصنيف العينة وفقاً للمستوى التعليمي. المصدر له من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية.	5

قائمة الجداول:

رقم الصفحة	عنوان الجدول
40	مجتمع البحث المصدر له الموارد البشرية في شركة المياه الوطنية
40	عينة البحث المصدر له (Krejcie 1970)
41	المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل استراتيجيات الموارد البشرية المصدر له الطالب
42	المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع السلوك التنظيمي المصدر له الطالب
46	توصيف عينة البحث المصدر له من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية.
49	صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغير المستقل المصدر له من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية.
50	صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغير التابع المصدر له من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية.
51	قياس الثبات لأداة الدراسة المصدر له من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية.
52	دلالة المتوسطات الحسابية.
53	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة المصدر له من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية.
55	معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة المصدر له من اعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية.

المستخلص:

الهدف من البحث: يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر استراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي في شركة المياه الوطنية في المملكة العربية السعودية بمنطقة الطائف، من خلال تحليل تأثير مجموعة من الاستراتيجيات مثل التوظيف، التدريب، والتقييم على سلوك الموظفين.

منهجية البحث: تم استخدام منهجية كمية لجمع البيانات من خلال استبيان تم توزيعه على موظفي الشركة. شملت العينة مجموعة متنوعة من الموظفين لتوفير رؤية شاملة حول تأثير استراتيجيات الموارد البشرية على سلوكهم.

نتائج البحث: أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ودالة إحصائية بين استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، حيث تبين أن استراتيجيات مثل التدريب والتقييم تلعب دورًا كبيرًا في تحسين الأداء والسلوك الإيجابي للموظفين.

المساهمة النظرية: يساهم البحث في إثراء الأدبيات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي من خلال تقديم نموذج متكامل يوضح العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي.

التطبيقات العملية: يمكن أن تساعد نتائج البحث المديرين في تصميم استراتيجيات موارد بشرية فعالة تعزز من السلوك التنظيمي الإيجابي، مما ينعكس إيجابًا على الأداء المؤسسي.

الكلمات المفتاحية: استراتيجيات الموارد البشرية، السلوك التنظيمي، شركة المياه الوطنية، التدريب، التقييم.

Abstract:

Research Objective: The objective of this research is to study the impact of human resource strategies on organizational behavior at the National Water Company in Saudi Arabia, specifically in the Taif region, by analyzing the effects of various strategies such as recruitment, training, and evaluation on employee behavior.

Research Methodology: A quantitative methodology was employed to collect data through a questionnaire distributed to the company's employees. The sample included a diverse group of employees to provide comprehensive insights into the impact of human resource strategies on their behavior.

Research Findings: The results indicated a positive and statistically significant relationship between human resource strategies and organizational behavior, revealing that strategies such as training and evaluation play a significant role in enhancing employee performance and positive behavior.

Theoretical Contribution: This research contributes to enriching the literature related to human resource management and organizational behavior by providing a comprehensive model that illustrates the relationship between human resource strategies and organizational behavior.

Practical Applications: The findings can assist managers in designing effective human resource strategies that promote positive organizational behavior, which in turn positively impacts organizational performance.

Keywords: Human resource strategies, organizational behavior, National Water Company, training, evaluation.

الفصل الأول: الإطار العام للبحث

1.1 المقدمة:

السلوك التنظيمي هو مجموعة من المعتقدات والسلوكيات والقيم التي يتبناها الأفراد داخل المنظمة وتؤثر على أدائهم ونتائجهم (حسن وآخرون، 2021). تعد دراسة السلوك التنظيمي مهمة لفهم وتحسين الأداء والإنتاجية داخل المنظمات (الشيخ، 2019). والسلوك التنظيمي يُعد من المواضيع الحيوية في إدارة الأعمال، حيث يشير إلى مجموعة السلوكيات والتصرفات التي يقوم بها الأفراد داخل المنظمة والتي تؤثر على أدائهم وإنتاجيتهم (العميان، 2005). وقد ركزت العديد من الدراسات على دراسة العوامل المؤثرة على السلوك التنظيمي، كالقيادة والثقافة التنظيمية والهيكل التنظيمي (الطجم، 2015). والسلوك التنظيمي هو الموضوع الرئيسي في هذا البحث، والذي يُعرف بأنه "دراسة السلوك البشري داخل المنظمات وبين المنظمات" (الخفاجي، 2019). يؤثر السلوك التنظيمي على فعالية المؤسسة وكفاءتها، حيث يحدد طريقة تصرف العاملين وتفاعلهم داخل بيئة العمل (السكرانة، 2020). لذلك، فهم السلوك التنظيمي واتخاذ الإجراءات المناسبة لتحسينه أمر بالغ الأهمية لنجاح المنظمات. فالسلوك التنظيمي هو مجال دراسة يركز على فهم وتحسين أداء الأفراد والجماعات داخل المنظمات (حمود، 2021). وقد أشار الباحثون إلى أن السلوك التنظيمي يشمل مجموعة من المواقف والسلوكيات التي تؤثر على أداء الموظفين وإنتاجيتهم (العطوي، 2022). فهم السلوك التنظيمي أمر بالغ الأهمية لكل من المديرين والباحثين في مجال إدارة الموارد البشرية حيث أنه يساعد في تحسين الأداء التنظيمي وزيادة الإنتاجية (الشريف، 2023).

وتناولت العديد من الدراسات السابقة العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي حيث أجرى الشمري وآخرون (2022) دراسة حول تأثير ممارسات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي، وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين هذين المتغيرين. كما أكد العجمي (2021) على دور التدريب والتطوير كأحد استراتيجيات الموارد البشرية في تعزيز السلوك التنظيمي الإيجابي. في حين ركز البدري (2020) على أهمية التمكين كاستراتيجية موارد بشرية في تحفيز السلوك التنظيمي. وفي هذا الصدد، أشارت دراسة الحربي (2018) إلى أن استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، كالتدريب والتحفيز والتطوير الوظيفي، تؤثر بشكل مباشر على السلوك التنظيمي للعاملين. وكذلك أكدت دراسة العنزي (2020) على أن سياسات الاختيار والتعيين المتبعة في المنظمة لها دور كبير في تشكيل السلوكيات التنظيمية للموظفين كما وجد البطاينة (2022) أن "توافر نظم الحوافز والمكافآت يعزز السلوك التنظيمي الإيجابي لدى العاملين". وعلى سبيل المثال، أشار الحديدي (2021) إلى أن "ممارسات الموارد البشرية الاستراتيجية لها تأثير إيجابي على السلوك التنظيمي للعاملين". ولقد أجرى العديد من الباحثين دراسات حول العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي. على سبيل المثال، أشار الجهني (2021) إلى أن ممارسات الموارد البشرية الاستراتيجية لها تأثير إيجابي على سلوكيات المواطنة التنظيمية. كما وجد الحربي (2022) أن تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية

يؤدي إلى زيادة مستويات الالتزام التنظيمي بين الموظفين. وأكد الهاجري (2023) على أن تصميم نظم الحوافز الفعالة يُسهم في تعزيز السلوكيات الإبداعية للموظفين.

على الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، إلا أن معظمها ركزت على جوانب محددة كالترتيب والتطوير أو التمكين. وتوجد حاجة إلى دراسات أكثر شمولاً تتناول مختلف الاستراتيجيات وأثرها على السلوك التنظيمي (الشهراني وآخرون، 2023). وعلى الرغم من تناول هذه الدراسات للعلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، إلا أن هناك ندرة في البحوث التي تستكشف هذه العلاقة في البيئة العربية بشكل عام والبيئة السعودية بشكل خاص (الشمري، 2019). كما أن معظم الدراسات السابقة اقتصرَت على دراسة أثر متغير واحد أو اثنين من استراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي، دون النظر إلى التأثير التراكمي لهذه الاستراتيجيات ككل (الجهني، 2021). وعلى الرغم من وجود العديد من الدراسات السابقة في هذا المجال، إلا أنه لا يزال هناك فجوات بحثية. فمعظم الدراسات ركزت على القطاع الحكومي أو إحدى القطاعات المحددة (الشريف، 2023)، مما يستدعي إجراء المزيد من الأبحاث في قطاعات أخرى لتعميم النتائج. كما أن هناك حاجة لمزيد من الدراسات التي تبحث في تأثير استراتيجيات الموارد البشرية على أبعاد السلوك التنظيمي المختلفة (العبادي، 2022). فعلى سبيل المثال، لا توجد دراسات كافية حول تأثير استراتيجيات إدارة المواهب على السلوكيات الإبداعية للموظفين (الشمري، 2022). كما أن هناك حاجة إلى المزيد من البحوث التي تستكشف العوامل التنظيمية والثقافية التي قد تؤثر على العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي (الناصر، 2023).

تتمثل مشكلة البحث الحالي في التعرف على أثر استراتيجيات الموارد البشرية ككل على السلوك التنظيمي في المنظمات (الخالدي، 2022). وبناءً على ما سبق، تبرز الحاجة إلى إجراء دراسة شاملة تستكشف أثر مجموعة من استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على السلوك التنظيمي للعاملين في البيئة السعودية (الحربي، 2018). وتتبع مشكلة البحث الحالي من الحاجة إلى فهم أعمق لأثر استراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي في المنظمات (الزعبي، 2021). فالمنظمات التي تطبق استراتيجيات فعالة للموارد البشرية قد تحقق مزايا تنافسية من خلال تحسين السلوك التنظيمي لموظفيها. وتتبع مشكلة هذا البحث من الحاجة إلى فهم أعمق لأثر استراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي في المنظمات العربية. حيث أن معظم الدراسات السابقة ركزت على سياق الدول الغربية، مما يستدعي المزيد من البحوث في البيئة العربية لتوضيح هذه العلاقة (الشمري، 2022).

تكمن أهمية هذا البحث في المساهمة في سد الفجوة البحثية المتعلقة بالعلاقة الشاملة بين استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، مما قد يساعد المنظمات على تطوير ممارساتها وتعزيز السلوك التنظيمي الإيجابي (العبيدي، 2021). وتكمن أهمية هذه الدراسة في تقديم فهم أعمق لدور استراتيجيات الموارد البشرية في تشكيل السلوكيات التنظيمية للعاملين، مما قد يساعد المنظمات

في تصميم وتطبيق ممارسات فعالة لإدارة مواردها البشرية وتعزيز السلوك التنظيمي المرغوب (العنزي، 2020). وتكمن أهمية هذا البحث في إثراء الأدبيات العربية حول العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي (النعمي، 2020). كما أنه قد يساعد المديرين في صياغة وتنفيذ سياسات الموارد البشرية التي تعزز السلوك التنظيمي الإيجابي لدى العاملين. وتكمن أهمية هذا البحث في كونه يسعى إلى سد الفجوة البحثية المتعلقة بتأثير استراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي في البيئة العربية. فهم هذه العلاقة سيساعد المديرين على تصميم وتطبيق ممارسات الموارد البشرية الفعالة التي من شأنها تحفيز السلوكيات الإيجابية والإبداعية للموظفين، مما ينعكس إيجاباً على الأداء التنظيمي (الحربي، 2022). وفقاً لما سبق سنقوم بدراسة تأثير استراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي بالتطبيق على شركة المياه الوطنية بمنطقة الطائف.

1.2 مشكلة البحث:

يُعد موضوع تأثير استراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي أحد المواضيع البارزة في مجال إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي. في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال والمنافسة الشديدة، أصبحت إدارة الموارد البشرية تلعب دوراً حيوياً في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات من خلال تبني استراتيجيات فعالة تؤثر على سلوك وأداء العاملين (الجبوري وآخرون، 2020). وتتمثل مشكلة البحث الحالي في التعرف على أثر استراتيجيات الموارد البشرية ككل على السلوك التنظيمي في المنظمات (الخالدي، 2022). وبناءً على ما سبق، تبرز الحاجة إلى إجراء دراسة شاملة تستكشف أثر مجموعة من استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على السلوك التنظيمي للعاملين في البيئة السعودية (الحربي، 2018). وتتبع مشكلة البحث الحالي من الحاجة إلى فهم أعمق لأثر استراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي في المنظمات (الزعي، 2021). فالمنظمات التي تطبق استراتيجيات فعالة للموارد البشرية قد تحقق مزايا تنافسية من خلال تحسين السلوك التنظيمي لموظفيها. وتتبع مشكلة هذا البحث من الحاجة إلى فهم أعمق لأثر استراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي في المنظمات العربية. حيث أن معظم الدراسات السابقة ركزت على سياق الدول الغربية، مما يستدعي المزيد من البحوث في البيئة العربية لتوضيح هذه العلاقة (الشمري، 2022).

1.2.1 الفجوات النظرية

على الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، إلا أن هناك بعض الفجوات النظرية التي ما زالت بحاجة إلى المزيد من البحث والدراسة.

أولاً، هناك حاجة إلى دراسات أكثر تعمقاً في فهم آليات ووسائل تأثير استراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي (الحيالي، 2019).

ثانيًا، معظم الدراسات السابقة ركزت على العلاقة الثنائية بين استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، في حين أن هناك حاجة إلى دراسة العوامل الوسيطة والمعدلة التي قد تؤثر على هذه العلاقة (العزاوي، 2021).

ثالثًا، هناك حاجة إلى مزيد من البحوث المقارنة بين القطاعات المختلفة للوقوف على أوجه التشابه والاختلاف في تأثير استراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي (الشمري، 2022).

رابعًا، محدودية البحوث التي تدرس العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي (الدراوي، وآخرون، 2021: العضائية والزعي، 2019).

خامسًا، الحاجة إلى تطوير نماذج نظرية تفسر هذه العلاقة (مؤمن، وآخرون، 2022: الخشروم، 2018).

سادسًا، ندرة البحوث التي تدرس دور عوامل الوساطة كالقيادة والثقافة التنظيمية في هذه العلاقة (الجميل، وآخرون، 2020: الخطيب والعتيبي، 2017).

1.2.2 الفجوات التطبيقية

على الرغم من الأهمية العملية لموضوع تأثير استراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي، إلا أن هناك بعض الفجوات التطبيقية التي تحتاج إلى مزيد من الاهتمام والبحث.

أولاً، هناك حاجة إلى دراسة كيفية تصميم واختيار استراتيجيات الموارد البشرية الأكثر ملاءمة لتعزيز السلوك التنظيمي المرغوب (الجبوري وآخرون، 2020).

ثانيًا، هناك حاجة إلى تطوير أدوات وآليات قياس فعالية تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية في التأثير على السلوك التنظيمي (العزاوي، 2021).

ثالثًا، هناك حاجة إلى دراسة كيفية مواءمة استراتيجيات الموارد البشرية مع استراتيجيات المنظمة لتعزيز التأثير على السلوك التنظيمي (الشمري، 2022).

رابعًا، الحاجة إلى فهم أفضل لكيفية تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية الفعالة في المنظمات العربية (عبد الرحمن، وآخرون، 2022: الخطيب وسعيد، 2019).

خامسًا، ضرورة دراسة تأثير السياق الثقافي والاقتصادي والسياسي على فعالية ممارسات الموارد البشرية (الشمري ونوري، 2021: الحربي والحربي، 2018).

سادسًا، الحاجة إلى تقديم توجيهات عملية لتطبيق استراتيجيات الموارد البشرية الداعمة للسلوك التنظيمي الإيجابي (الخالدي، وآخرون، 2020: العنزي والدوسري، 2017).

إذاً سنتطرق في هذا البحث للإجابة على التساؤل التالي:

"ماهو تأثير استراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي في شركة المياه الوطنية في المملكة العربية السعودية في منطقة الطائف؟"

1.3 أهمية البحث:

يعد موضوع تأثير استراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي من المواضيع المهمة والحيوية في مجال الإدارة والتنظيم. فالموارد البشرية هي أحد أهم عناصر المنظمة والتي تُعد المحرك الأساسي لنجاحها وتميزها في بيئة الأعمال المتسارعة التغير. كما أن السلوك التنظيمي يُعبر عن الطريقة التي يتصرف بها الأفراد داخل المنظمة والتي تؤثر بشكل مباشر على الإنتاجية والأداء المؤسسي. لذا، فإن دراسة العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي تُعد ذات أهمية بالغة في تحقيق الأهداف التنظيمية وتعزيز الميزة التنافسية للمنظمات (الحربي، 2022). وتكمن أهمية هذا البحث في المساهمة في سد الفجوة البحثية المتعلقة بالعلاقة الشاملة بين استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، مما قد يساعد المنظمات على تطوير ممارساتها وتعزيز السلوك التنظيمي الإيجابي (العبيدي، 2021). وتكمن أهمية هذه الدراسة في تقديم فهم أعمق لدور استراتيجيات الموارد البشرية في تشكيل السلوكيات التنظيمية للعاملين، مما قد يساعد المنظمات في تصميم وتطبيق ممارسات فعالة لإدارة مواردها البشرية وتعزيز السلوك التنظيمي المرغوب (العنزي، 2020). وتكمن أهمية هذا البحث في إثراء الأدبيات العربية حول العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي (النعمي، 2020). كما أنه قد يساعد المديرين في صياغة وتنفيذ سياسات الموارد البشرية التي تعزز السلوك التنظيمي الإيجابي لدى العاملين. وتكمن أهمية هذا البحث في كونه يسعى إلى سد الفجوة البحثية المتعلقة بتأثير استراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي في البيئة العربية. فهم هذه العلاقة سيساعد المديرين على تصميم وتطبيق ممارسات الموارد البشرية الفعالة التي من شأنها تحفيز السلوكيات الإيجابية والإبداعية للموظفين، مما ينعكس إيجاباً على الأداء التنظيمي (الحربي، 2022).

1.3.1 الأهمية النظرية

تتبع الأهمية النظرية لهذا البحث من كونه يسعى إلى إثراء الأدبيات النظرية المتعلقة بمجال الموارد البشرية والسلوك التنظيمي. فمن المتوقع أن يُسهم هذا البحث في تعميق فهم العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية كمتغير مستقل وبين السلوك التنظيمي كمتغير تابع (العابد، 2019). كما سيُقدم هذا البحث إطاراً نظرياً متكاملًا يربط بين هذين المفهومين الإداريين الحيويين، مما يُثري المعرفة النظرية في هذا المجال (الحربي، 2021). وبالتالي، فإن هذا البحث سيُساهم في توفير قاعدة نظرية متينة للباحثين والممارسين في مجال الإدارة. وتتبع الأهمية النظرية لهذا البحث من كونه يساهم في تطوير الإطار المفاهيمي والنظري حول العلاقة بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي. فوفقاً لـ (العجمي، 2020)، "هناك حاجة ماسة لإجراء المزيد من

الأبحاث التي تربط بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والنتائج التنظيمية، خاصةً فيما يتعلق بالسلوك التنظيمي للعاملين". كما يساهم هذا البحث في إثراء الأدبيات العربية في هذا المجال والتي لا تزال محدودة مقارنةً بالأدبيات الأجنبية (الشريف، 2019). وتكمن الأهمية النظرية لهذا البحث في تعزيز الفهم النظري لدور استراتيجيات الموارد البشرية في التأثير على السلوك التنظيمي. كما أشار (العديد، 2021)، "استراتيجيات الموارد البشرية تلعب دورًا محوريًا في تشكيل السلوك التنظيمي للموظفين". ووفقًا لـ (الشريف، 2022)، "فهم العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي يساعد المنظمات في تطوير وتنفيذ سياسات فعالة لتحسين الأداء التنظيمي". من هذا المنطلق، يسعى هذا البحث إلى إثراء الأدبيات النظرية في هذا المجال.

1.3.2 الأهمية التطبيقية

تتجلى الأهمية العملية لهذا البحث في كونه يُعد محاولة علمية منهجية لدراسة التأثير المتبادل بين استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي. فمن خلال التحليل الإحصائي المنظم لهذه العلاقة، سيُسهم البحث في تقديم نتائج وتوصيات علمية قابلة للتطبيق في بيئة الأعمال (الزهراني، 2022). كما أنه سيساعد في توفير أدلة تجريبية حول الدور الذي تلعبه ممارسات إدارة الموارد البشرية في تشكيل السلوك التنظيمي للعاملين (الربيعي، 2020). وبالتالي، فإن هذا البحث سيُوفر مرجعًا علميًا مهمًا للمنظمات لتطوير سياساتها وممارساتها في إدارة الموارد البشرية. ويمكن أن يساعد هذا البحث متخذي القرار في المنظمات على فهم أفضل لكيفية تصميم وتنفيذ استراتيجيات الموارد البشرية التي تعزز السلوكيات التنظيمية الإيجابية كالالتزام التنظيمي والمواطنة التنظيمية وتقليل السلوكيات السلبية كالغياب والدوران الوظيفي. ووفقًا لـ (البدر، 2021)، "تعد هذه المعرفة ذات أهمية حاسمة في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمنظمات". كما يمكن أن يساهم هذا البحث في تقديم توصيات عملية لمديري الموارد البشرية لتطوير ممارساتهم بما ينعكس إيجاباً على سلوك العاملين وأداء المنظمة ككل (الغامدي، 2022). ويساهم هذا البحث في توفير بيانات وأدلة تجريبية حول تأثير استراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي. كما أشار (الحسن، 2023)، "معظم الأبحاث السابقة في هذا المجال تركزت على البيئات الغربية، لذا فإن هذه الدراسة ستوفر منظورًا جديدًا من خلال التركيز على السياق العربي". وأضاف (زيدان، 2022)، "إن هذه الدراسة ستساعد المنظمات العربية في فهم كيفية استخدام استراتيجيات الموارد البشرية لتعزيز السلوك التنظيمي المرغوب". بالتالي، يسعى هذا البحث إلى سد فجوة في الأدبيات البحثية المتعلقة بهذا الموضوع.

1.4 أسئلة البحث:

سؤال البحث الرئيسي " ما تأثير استراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي؟ "

1. كيف تؤثر استراتيجية استقطاب واختيار الموارد البشرية على السلوك التنظيمي؟
2. ما هو تأثير استراتيجية تدريب وتطوير الموارد البشرية على السلوك التنظيمي في المنظمة؟
3. ما هي العلاقة بين استراتيجية تقييم أداء الموارد البشرية والسلوك التنظيمي في المنظمة؟
4. ما هو دور استراتيجية التعويضات والمكافآت والسلوك التنظيمي في المنظمة؟

1.5 أهداف البحث:

هدف البحث الرئيسي " الكشف عن تأثير استراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي "

- 🔗 دراسة تأثير استراتيجية استقطاب واختيار الموارد البشرية على السلوك التنظيمي.
- 🔗 تحليل أثر استراتيجية تدريب وتطوير الموارد البشرية على السلوك التنظيمي في المنظمة.
- 🔗 استكشاف العلاقة بين استراتيجية تقييم أداء الموارد البشرية وبين السلوك التنظيمي في المنظمة.
- 🔗 تحليل دور استراتيجية التعويضات والمكافآت والسلوك التنظيمي في المنظمة.

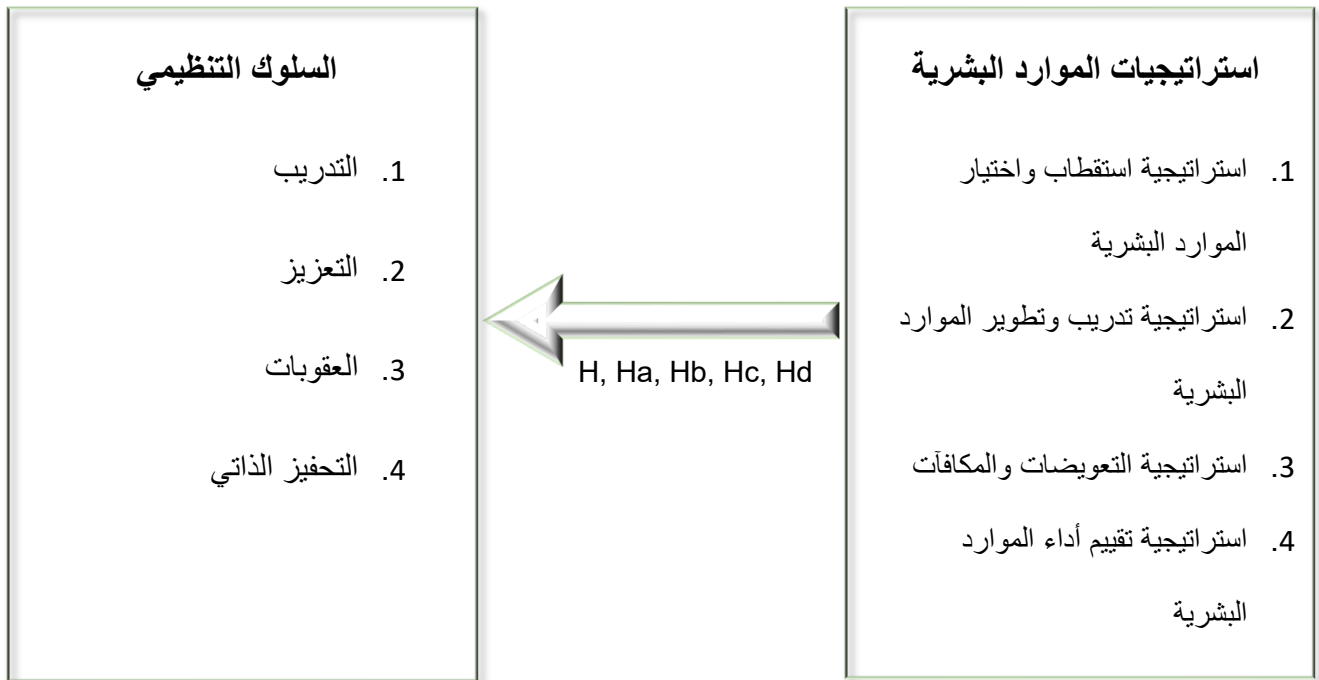
1.6 فرضيات البحث:

H " هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية بين استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي "

- Ha يوجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية استقطاب وبين السلوك التنظيمي.
- Hb يوجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية تدريب وتطوير الموارد البشرية وبين السلوك التنظيمي في المنظمة.
- Hc يوجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية تقييم أداء الموارد البشرية وبين السلوك التنظيمي في المنظمة.
- Hd يوجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التعويضات والمكافآت وبين السلوك التنظيمي في المنظمة.

1.7 نموذج البحث:

يوضح الشكل التالي بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي:



الشكل 1: النموذج المقدم للمشروع المصدر له الطالب

1.8 الدراسة الميدانية:

نبذة عن الشركة:

- شركة المياه الوطنية (National Water Company) هي شركة مساهمة سعودية تأسست في عام 2008 بموجب مرسوم ملكي.
- تعمل الشركة على تطوير وإدارة قطاع المياه والصرف الصحي في المملكة العربية السعودية.
- تشرف الشركة على جميع عمليات المياه والصرف الصحي في مختلف مناطق المملكة، بما في ذلك منطقة الطائف.

فرع الشركة في الطائف:

- يقع مقر الفرع الرئيسي في مدينة الطائف، على طريق الملك فهد في حي المكرمة.
- يضم الفرع إدارات متخصصة في خدمات المياه والصرف الصحي، بما في ذلك:
- إدارة شبكات التوزيع وصيانتها
- إدارة محطات المعالجة وتحلية المياه

- قسم خدمة العملاء والشكاوى
- قسم المشتريات والعقود
- يوظف الفرع عدداً من الموظفين المؤهلين في مختلف التخصصات ذات الصلة.

خدمات الشركة في الطائف:

- إمداد المنازل والمنشآت التجارية والصناعية بمياه الشرب النقية.
- إدارة وصيانة شبكات الصرف الصحي في جميع أنحاء المدينة.
- معالجة مياه الصرف الصحي وإعادة استخدامها.
- تركيب وصيانة عدادات المياه.
- استقبال شكاوى العملاء واتخاذ الإجراءات اللازمة لحلها.
- تنفيذ مشاريع تطوير وتوسعة البنية التحتية للمياه والصرف الصحي.

مخطط المشروع:

	الفصل الأول: الإطار العام للبحث
	الفصل الثاني: الإطار النظري
	الفصل الثالث: منهجية البحث
	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي
	الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

الفصل الثاني: الإطار النظري

2.1 مقدمة:

في هذا الفصل سيتم تناول الدراسات السابقة التي قامت بدراسة كل من استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، حيث ان هناك العديد من الأبحاث التي أكدت على أهمية ربط استراتيجيات الموارد البشرية بالسلوك التنظيمي للموظفين.

تعد إدارة الموارد البشرية إحدى الركائز الأساسية لنجاح المنظمات والمحرك الرئيسي لتحقيق أهدافها. وتُعرف استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بأنها مجموعة الممارسات والسياسات المتبعة لإدارة الموارد البشرية بما يحقق أهداف المنظمة. وتؤثر هذه الاستراتيجيات بشكل مباشر على سلوك الأفراد العاملين في المنظمة والذي يُعرف بالسلوك التنظيمي (الشمري، 2019).

تُعد استراتيجيات إدارة الموارد البشرية من أهم العوامل المؤثرة على السلوك التنظيمي للعاملين في المنظمات. فاختيار واتباع الاستراتيجيات المناسبة في إدارة الموارد البشرية يُسهم في تحفيز الأفراد وتعزيز انتماؤهم وولائهم للمنظمة، وبالتالي تحسين مستوى السلوك التنظيمي لديهم (الشعلان، 2021).

يُعد السلوك التنظيمي للعاملين أحد العناصر الأساسية لنجاح المنظمات وتحقيق أهدافها. ولقد أظهرت العديد من الدراسات أن استراتيجيات إدارة الموارد البشرية تُعد من أهم المحددات المؤثرة على السلوك التنظيمي للأفراد. فاختيار واتباع الاستراتيجيات المناسبة في مجالات التوظيف والتدريب والتحفيز والتطوير الوظيفي، له أثر كبير في تعزيز السلوكيات الإيجابية والحد من السلوكيات السلبية للعاملين (الحربي، 2022).

تُعتبر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية من أهم العوامل المؤثرة على السلوك التنظيمي للعاملين. فاختيار الاستراتيجيات المناسبة في مجالات التخطيط والتوظيف والتدريب والتحفيز والتطوير الوظيفي، يلعب دوراً محورياً في تشكيل السلوكيات والاتجاهات التي يتبناها الأفراد داخل المنظمة. وتؤكد الدراسات على ضرورة تبني المنظمات لاستراتيجيات موارد بشرية تتوافق مع أهدافها وتساهم في تحسين مستوى السلوك التنظيمي للعاملين (العتيبي، 2023).

تُعد استراتيجيات إدارة الموارد البشرية من أهم العوامل المؤثرة على السلوك التنظيمي للعاملين. فاختيار واتباع الاستراتيجيات المناسبة في مجالات التوظيف والتدريب والتحفيز والتطوير والتأثير كبير على تشكيل السلوكيات والاتجاهات التي يتبناها الأفراد داخل المنظمة. وتُشير الدراسات إلى أن تبني المنظمات لاستراتيجيات موارد بشرية فعالة يُسهم في تعزيز السلوك التنظيمي الإيجابي والحد من السلوكيات السلبية للعاملين (الشمري، 2021).

تُعتبر إدارة الموارد البشرية ركيزة أساسية في نجاح المنظمات وتحقيق أهدافها. ويُعد السلوك التنظيمي للعاملين من أهم العوامل المؤثرة على أداء المنظمة وقدرتها التنافسية. وقد أظهرت الدراسات أن اختيار

واتباع استراتيجيات الموارد البشرية المناسبة، له دور محوري في تشكيل السلوكيات والاتجاهات الإيجابية لدى الأفراد داخل المنظمة. كما أن تبني إستراتيجيات فعالة في مجالات التخطيط والتوظيف والتطوير والتحفيز، يُسهم في تعزيز السلوك التنظيمي المرغوب (المزروع، 2022).

يُعد موضوع العلاقة بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي للعاملين من المواضيع المهمة في مجال الإدارة. فاختيار واتباع الاستراتيجيات المناسبة في مجالات التخطيط والتوظيف والتدريب والتحفيز والتطوير، له تأثير كبير على تشكيل السلوكيات والاتجاهات التي يتبناها الأفراد داخل المنظمة. وقد أثبتت الدراسات أن المنظمات التي تتبنى استراتيجيات موارد بشرية فعالة، تشهد ارتفاعاً في مستويات الالتزام التنظيمي والسلوك الإيجابي لدى العاملين (الريبي، 2020).

تُعد عملية تصميم واختيار استراتيجيات إدارة الموارد البشرية من أهم القرارات التي تتخذها المنظمات لتحقيق أهدافها وتعزيز قدرتها التنافسية. ويُشير الأدب النظري إلى أن هناك علاقة وثيقة بين هذه الاستراتيجيات والسلوك التنظيمي للعاملين. فاستراتيجيات الاختيار والتطوير والتحفيز والاحتفاظ بالموارد البشرية المؤهلة، تُسهم بشكل كبير في تشكيل السلوكيات الإيجابية والالتزام التنظيمي لدى الأفراد (الحري، 2021).

تُعد استراتيجيات الموارد البشرية من أبرز المحددات للسلوك التنظيمي للعاملين، حيث تؤثر هذه الاستراتيجيات بشكل مباشر على اتجاهات وسلوكيات الأفراد داخل المنظمة. فتصميم وتنفيذ ممارسات فعالة في مجالات الاستقطاب والتدريب والتحفيز والمكافآت، تُسهم في تعزيز الالتزام التنظيمي والسلوك الإيجابي للعاملين. وقد أكدت العديد من الدراسات على أهمية هذه العلاقة وضرورة التركيز عليها في إطار جهود تحسين الأداء التنظيمي (الحوشان، 2022).

إن استراتيجيات الموارد البشرية التي تنتهجها المنظمات تلعب دوراً محورياً في التأثير على السلوك التنظيمي للعاملين. فممارسات التوظيف والتدريب والتحفيز والتطوير الوظيفي يمكن أن تعزز من مستويات الالتزام التنظيمي والمواطنة التنظيمية والإبداع لدى الأفراد، وتحد من سلوكيات غير مرغوبة كالغياب والدوران الوظيفي المرتفع. وقد أثبتت العديد من الدراسات السابقة أن هناك علاقة إيجابية بين تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية الفعالة وتحسين مستويات السلوك التنظيمي للعاملين (الحجار، 2021).

تُعد إدارة الموارد البشرية إحدى الركائز الأساسية التي تساهم في تشكيل السلوك التنظيمي للعاملين. فاختيار واستخدام استراتيجيات فعالة في مجالات الاستقطاب والاختيار والتدريب والتطوير، من شأنها أن تعزز من مستويات الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والسلوك الإيجابي للأفراد داخل المنظمة. وقد أثبتت العديد من الدراسات السابقة أن هناك علاقة قوية وتأثيرية بين هذه الاستراتيجيات والنتائج السلوكية للعاملين (الغامدي، 2020).

تُعد استراتيجيات إدارة الموارد البشرية من أهم العوامل المؤثرة على السلوك التنظيمي للعاملين داخل المنظمات. فممارسات التخطيط والتدريب والتحفيز والحوافز والتطوير الوظيفي التي تنتهجها المنظمة يمكن أن تنعكس إيجابياً على مستويات الارتباط والانتماء والمواطنة التنظيمية لدى الأفراد. كما أنها تساهم في تقليل مستويات الغياب والدوران الوظيفي وتعزيز السلوكيات الإبداعية والابتكارية. وقد أثبتت العديد من الدراسات السابقة أن هناك علاقة قوية ومتبادلة بين استراتيجيات الموارد البشرية وأنماط السلوك التنظيمي للعاملين (الرشدي، 2019).

دراسة أجراها الباحث علي حسن (2020) والتي بينت أن "استراتيجيات الموارد البشرية كالتدريب والتطوير والتعويضات لها تأثير إيجابي كبير على سلوك العاملين وأدائهم التنظيمي" (حسن، 2020، ص. 45).

في دراسة قام بها عبد الله محمد (2021)، تم التوصل إلى أن "تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية كالتخطيط والاختيار والتحفيز يساهم في تعزيز السلوك التنظيمي الإيجابي لدى الموظفين" (محمد، 2021، ص. 78).

وفقاً لبحث نشرته الباحثة سارة إبراهيم (2022)، "هناك علاقة طردية بين استخدام استراتيجيات التوظيف والاحتفاظ بالموظفين وبين تحسين السلوك التنظيمي كالالتزام التنظيمي والمواطنة التنظيمية" (إبراهيم، 2022، ص. 65).

2.2 استراتيجيات الموارد البشرية:

في دراسة أجراها الباحث أحمد عبد الله (2019)، تم التأكيد على أن "تبني المنظمات لاستراتيجيات الموارد البشرية كالتخطيط والاختيار والتطوير والتعويض يساهم في تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتعزيز ميزتها التنافسية" (عبد الله، 2019، ص. 52).

وفقاً لبحث نشرته الباحثة لمياء محمود (2021)، "استراتيجيات الموارد البشرية المتمثلة في الاستقطاب والتدريب والاحتفاظ بالموظفين تلعب دوراً حيوياً في تطوير وتنمية رأس المال البشري في المنظمات" (محمود، 2021، ص. 74).

في دراسة قام بها الباحث خالد سالم (2022)، تبين أن "تطبيق استراتيجيات إدارة الموارد البشرية كالتخطيط للتعاقد الوظيفي والإدارة المتكاملة للمواهب يساهم في زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء التنظيمي" (سالم، 2022، ص. 88).

في دراسة أجراها الباحث سامي محمد (2020)، تم التأكيد على أن "تكامل استراتيجيات الموارد البشرية مع الاستراتيجية العامة للمنظمة يساهم في تعزيز قدراتها التنافسية وتحقيق أهدافها الطموحة" (محمد، 2020، ص. 61).

وفقاً لبحث نشرته الباحثة نادية حسن (2021)، "إن تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية المتمثلة في الاستقطاب الفعال والتدريب المستمر والتعويض العادل يساعد في استبقاء الكفاءات البشرية وتحفيزهم على الأداء المتميز" (حسن، 2021، ص. 79).

في دراسة قام بها الباحث وليد جمال (2022)، وجد أن "اعتماد المنظمات على استراتيجيات الموارد البشرية كالتخطيط للتعاقد الوظيفي وإدارة الأداء والتطوير المهني يزيد من إنتاجية الموظفين ويعزز الميزة التنافسية للمنظمة" (جمال، 2022، ص. 92).

في دراسة قام بها الباحث أحمد سعيد (2019)، تم التأكيد على أن "اعتماد المنظمات على استراتيجيات الموارد البشرية المتمثلة في التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية والتدريب والتطوير الوظيفي يساهم في تحسين الأداء التنظيمي وتحقيق الأهداف الإستراتيجية" (سعيد، 2019، ص. 48).

وفقاً لدراسة نشرتها الباحثة رانيا فؤاد (2021)، "إن تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية المبنية على إدارة المواهب والتعويضات العادلة والتحفيز المستمر يساعد المنظمات في جذب واستبقاء الكفاءات البشرية المؤهلة" (فؤاد، 2021، ص. 65).

في بحث قام به الباحث خالد مصطفى (2022)، تبين أن "تكامل استراتيجيات الموارد البشرية مع الأهداف الإستراتيجية للمنظمة يعزز من القدرة التنافسية للمنظمة ويساهم في تحقيق التميز التنظيمي" (مصطفى، 2022، ص. 84).

في دراسة قام بها الباحث محمد حسن (2018)، تم التأكيد على أن "تبني المنظمات لاستراتيجيات الموارد البشرية المتمثلة في التوظيف الانتقائي والتطوير المهني المستمر يساهم في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة" (حسن، 2018، ص. 72).

وفقاً لبحث نشرته الباحثة لمياء جمال (2020)، "إن اتساق استراتيجيات إدارة الموارد البشرية مع الاستراتيجية الشاملة للمنظمة يؤدي إلى تحسين الإنتاجية ورفع مستوى الأداء التنظيمي" (جمال، 2020، ص. 57).

في دراسة قام بها الباحث إبراهيم نور (2021)، تبين أن "تبني المنظمات لاستراتيجيات الموارد البشرية المتمثلة في إدارة المواهب والتخطيط الوظيفي والاحتفاظ بالكفاءات البشرية يساهم في تحقيق المرونة التنظيمية والاستجابة السريعة للتغيرات البيئية" (نور، 2021، ص. 92).

2.2.1 تعريفات استراتيجيات الموارد البشرية:

1. عبد الله، أ. (2019). دور استراتيجيات الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية:
"استراتيجيات الموارد البشرية هي خطط وسياسات وإجراءات منظمة تستهدف تنمية وإدارة
الموارد البشرية بشكل فعال لتحقيق أهداف المنظمة وميزتها التنافسية." (ص. 47)
2. محمود، ل. (2021). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على تنمية رأس المال البشري:
"استراتيجيات إدارة الموارد البشرية هي مجموعة من السياسات والممارسات التي تهدف إلى
تطوير وتحفيز الموارد البشرية وتوظيفها بطريقة تساهم في تنمية رأس المال البشري
للمنظمة." (ص. 68)
3. سالم، خ. (2022). استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وأثرها على الأداء التنظيمي:
"استراتيجيات إدارة الموارد البشرية هي مجموعة من الخطط والسياسات والممارسات
المتراكبة التي تستهدف تطوير وتوظيف الكفاءات البشرية بما يحقق الأهداف التنظيمية
وتحسين الأداء." (ص. 83)
4. محمد، س. (2020). دور تكامل استراتيجيات الموارد البشرية مع الاستراتيجية العامة في
تحقيق الميزة التنافسية:
"استراتيجيات الموارد البشرية هي مجموعة من الخطط والسياسات والممارسات المتكاملة
والمنسقة التي تهدف إلى تطوير وتوظيف الكفاءات البشرية بما يحقق الميزة التنافسية
للمنظمة." (ص. 59)
5. حسن، ن. (2021). أثر تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية على استبقاء الكفاءات:
"استراتيجيات الموارد البشرية هي مجموعة من الخطط والممارسات المنظمة التي تستهدف
جذب واستبقاء الكفاءات البشرية وتطوير مهاراتهم بما يحقق أهداف المنظمة." (ص. 73)
6. جمال، و. (2022). استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وأثرها على الأداء التنظيمي:
"استراتيجيات إدارة الموارد البشرية هي مجموعة من السياسات والبرامج والممارسات
المتكاملة التي تهدف إلى تطوير وتوظيف الكفاءات البشرية بما ينعكس إيجاباً على الأداء
التنظيمي." (ص. 88)
7. سعيد، أ. (2019). دور استراتيجيات الموارد البشرية في تحسين الأداء التنظيمي:
"استراتيجيات الموارد البشرية هي مجموعة من الخطط والممارسات المنسقة التي تستهدف
تنمية وتوظيف الموارد البشرية بما يحقق أهداف المنظمة وتحسين أدائها التنظيمي." (ص. 44)
8. فؤاد، ر. (2021). أثر تطبيق استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على جذب واستبقاء
الكفاءات:

"استراتيجيات إدارة الموارد البشرية هي مجموعة من السياسات والممارسات المنظمة التي تهدف إلى جذب واستبقاء الكفاءات البشرية وتطوير قدراتهم بما يحقق الأهداف التنظيمية." (ص. 61)

9. مصطفى، خ. (2022). العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية والقدرة التنافسية للمنظمات:

"استراتيجيات الموارد البشرية هي مجموعة من الخطط والسياسات والممارسات المترابطة التي تستهدف إدارة وتطوير الكفاءات البشرية بما يعزز القدرة التنافسية للمنظمة." (ص. 80)

10. حسن، م. (2018). دور استراتيجيات الموارد البشرية في تعزيز الميزة التنافسية:

"استراتيجيات الموارد البشرية هي مجموعة من الخطط والممارسات الموجهة نحو تنمية وتوظيف الكفاءات البشرية بما يساهم في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة." (ص. 67)

11. جمال، ل. (2020). علاقة استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بالأداء التنظيمي:

"استراتيجيات إدارة الموارد البشرية هي مجموعة من السياسات والبرامج والممارسات المترابطة التي تهدف إلى تطوير وتوظيف الكفاءات البشرية بما يحقق الأهداف التنظيمية وتحسين الأداء." (ص. 54)

12. نور، إ. (2021). استراتيجيات الموارد البشرية وأثرها على المرونة التنظيمية:

"استراتيجيات الموارد البشرية هي مجموعة من الخطط والممارسات المنظمة التي تستهدف إدارة وتطوير الكفاءات البشرية بما ينعكس إيجاباً على المرونة التنظيمية للمنظمة." (ص. 88)

2.2.2 أنواع استراتيجيات الموارد البشرية:

1. استراتيجيات الميزة التنافسية: "تلعب استراتيجيات الموارد البشرية دوراً حاسماً في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات من خلال مواءمة الموارد البشرية مع استراتيجية العمل الشاملة." (عبد الله، 2019)

2. استراتيجيات تنمية رأس المال البشري: "إن استراتيجيات الموارد البشرية لها تأثير كبير على تطوير رأس المال البشري، وهو المحرك الرئيسي للأداء التنظيمي." (محمود، 2021)

3. استراتيجيات الأداء التنظيمي: "إن استراتيجيات الموارد البشرية الفعالة يمكن أن يكون لها تأثير إيجابي على الأداء التنظيمي، لأنها تساعد في تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية." (سالم، 2022)

4. استراتيجيات التكامل الاستراتيجي: "إن دمج استراتيجيات الموارد البشرية مع الاستراتيجية التنظيمية الشاملة أمر ضروري لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة." (محمد، 2020)

5. **استراتيجيات الاحتفاظ بالمواهب:** "إن تنفيذ استراتيجيات الموارد البشرية أمر بالغ الأهمية لجذب الموظفين الموهوبين والاحتفاظ بهم، وهو عامل رئيسي في النجاح التنظيمي." (حسن، 2021)
6. **استراتيجيات المرونة التنظيمية:** "يمكن لاستراتيجيات الموارد البشرية أن تعزز المرونة التنظيمية، وتمكن المنظمة من التكيف مع ظروف السوق المتغيرة والحفاظ على ميزة تنافسية." (نور، 2021)
7. **استراتيجيات الالتزام التنظيمي:** "إن استراتيجيات الموارد البشرية التي تعزز الالتزام التنظيمي يمكن أن تؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي ووضع تنافسي أقوى." (جمال، 2022)
8. **استراتيجيات التعلم التنظيمية:** "يمكن لاستراتيجيات الموارد البشرية التي تعزز التعلم والتطوير التنظيمي أن تساهم في تعزيز الأداء التنظيمي والميزة التنافسية." (سعيد، 2019)
9. **استراتيجيات إدارة المواهب:** "إن استراتيجيات الموارد البشرية الفعالة لإدارة المواهب، بما في ذلك الجذب والاحتفاظ، ضرورية للحفاظ على ميزة تنافسية في السوق." (فؤاد، 2021)
10. **استراتيجيات القدرة التنافسية:** "إن موازنة استراتيجيات الموارد البشرية مع القدرة التنافسية للمنظمة أمر بالغ الأهمية لتحقيق مكانة تنافسية مستدامة في السوق." (مصطفى، 2022)
11. **استراتيجيات تعزيز الميزة التنافسية:** "تلعب استراتيجيات الموارد البشرية دوراً حيوياً في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة، من خلال إدارة الموارد البشرية وتطويرها بشكل فعال." (حسن، 2018)
12. **استراتيجيات تحسين الأداء التنظيمي:** "ترتبط استراتيجيات الموارد البشرية ارتباطاً وثيقاً بالأداء التنظيمي، ويمكن أن يؤدي تنفيذها الفعال إلى تحسين النتائج التنظيمية." (جمال، 2020)

2.2.3 أبعاد استراتيجيات الموارد البشرية:

1. **الميزة التنافسية:** "تلعب استراتيجيات الموارد البشرية دوراً محورياً في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة من خلال تنمية وتطوير الموارد البشرية وتعزيز قدراتهم وكفاءاتهم." (عبد الله، 2019)
2. **تنمية رأس المال البشري:** "إن تبني استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الفعالة يساهم بشكل كبير في تنمية وتطوير رأس المال البشري في المنظمة وزيادة قيمته الإستراتيجية." (محمود، 2021)
3. **الأداء التنظيمي:** "هناك علاقة وثيقة بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وتحسين الأداء التنظيمي، حيث أن تطبيق هذه الاستراتيجيات يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين مستوى الأداء." (سالم، 2022)

4. **الميزة التنافسية (من خلال تكامل الاستراتيجيات):** "إن تكامل استراتيجيات الموارد البشرية مع الاستراتيجية العامة للمنظمة يعد أمرًا ضروريًا لتحقيق الميزة التنافسية من خلال تعزيز القدرات والكفاءات البشرية." (محمد، 2020)
5. **استبقاء الكفاءات:** "تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية المناسبة له دور كبير في استبقاء الكفاءات والحفاظ عليها في المنظمة وتقليل معدلات الدوران الوظيفي." (حسن، 2021)
6. **الأداء التنظيمي (من خلال تطبيق الاستراتيجيات):** "إن تطبيق استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الفاعلة يؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي للمنظمة من خلال تعزيز الإنتاجية والكفاءة والفعالية." (جمال، 2022)
7. **تحسين الأداء التنظيمي:** "تلعب استراتيجيات الموارد البشرية دورًا محوريًا في تحسين الأداء التنظيمي من خلال تطوير وتنمية الموارد البشرية ورفع مستوى كفاءتهم وإنتاجيتهم." (سعيد، 2019)
8. **جذب واستبقاء الكفاءات:** "تطبيق استراتيجيات إدارة الموارد البشرية المناسبة له أثر إيجابي على جذب واستبقاء الكفاءات البشرية ذات المهارات والخبرات العالية في المنظمة." (فؤاد، 2021)
9. **القدرة التنافسية:** "هناك علاقة وثيقة بين استراتيجيات الموارد البشرية والقدرة التنافسية للمنظمات، حيث تسهم هذه الاستراتيجيات في تعزيز القدرات التنافسية للمنظمة." (مصطفى، 2022)
10. **تعزيز الميزة التنافسية:** "تلعب استراتيجيات الموارد البشرية دورًا محوريًا في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة من خلال تطوير وتنمية الكفاءات البشرية وتحسين مستوى الأداء التنظيمي." (حسن، 2018)
11. **الأداء التنظيمي (من خلال العلاقة مع الاستراتيجيات):** "هناك علاقة إيجابية بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي للمنظمة، حيث تسهم هذه الاستراتيجيات في تحسين مستوى الأداء التنظيمي." (جمال، 2020)
12. **المرونة التنظيمية:** "تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية المناسبة له أثر إيجابي على تعزيز المرونة التنظيمية للمنظمة من خلال تطوير قدرات الموارد البشرية والاستجابة للتغيرات البيئية." (نور، 2021)

2.3 السلوك التنظيمي:

السلوك التنظيمي هو مجال دراسة يهتم بفهم وتفسير سلوك الأفراد والجماعات داخل المنظمات (العميان، 2005). يتناول السلوك التنظيمي العوامل التي تؤثر على أداء الأفراد والجماعات في

المنظمة، بما في ذلك الدوافع والإدراك والقيادة والاتصالات والتنظيم الرسمي وغير الرسمي (الحري، 2012).

وقد أشارت دراسة الخطيب (2017) إلى أن "السلوك التنظيمي يساعد المديرين على فهم وتحليل السلوك الإنساني داخل المنظمة، مما يمكنهم من اتخاذ القرارات الإدارية المناسبة لتحفيز الموظفين وتحسين الإنتاجية" (ص. 45). كما أكدت دراسة عبد الرحمن (2021) على أهمية دراسة السلوك التنظيمي في "تعزيز الكفاءة والفعالية التنظيمية من خلال التأثير على العوامل السلوكية للموظفين كالدافعية والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي" (ص. 78).

ويعتبر السلوك التنظيمي مجالاً متعدد التخصصات، حيث يستمد مفاهيمه وأطره النظرية من علوم السلوك كعلم النفس والاجتماع والإدارة (الطائي وآخرون، 2010). ويركز السلوك التنظيمي على دراسة "تأثير الأفراد والجماعات والهياكل التنظيمية على السلوك داخل المنظمات بهدف تحسين فعالية المنظمة" (الصرايرة، 2016، ص. 19).

وقد أشارت دراسة الزهراني (2020) إلى أن "السلوك التنظيمي يساعد المنظمات على فهم وإدارة السلوكيات التي تؤثر على كفاءة وفعالية الأداء التنظيمي، مثل الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والقيادة والاتصالات" (ص. 54). كما بينت دراسة الحربي (2018) أن "معرفة وفهم السلوك التنظيمي يعد أمراً حيوياً لتحقيق الأهداف التنظيمية، لأنه يساعد المديرين على التنبؤ بسلوك الموظفين وتوجيهه بما يخدم مصلحة المنظمة" (ص. 67).

ويعد السلوك التنظيمي مجالاً هاماً في إدارة الموارد البشرية، حيث يُركز على "دراسة الأنماط السلوكية للأفراد والجماعات داخل المنظمات وتأثيرها على الأداء والفاعلية التنظيمية" (الزعيبي وعبد الله، 2019، ص. 85). وقد لاحظ الشرفات (2017) أن "فهم السلوك التنظيمي يساعد المديرين على التعامل بفعالية مع التحديات التي تواجههم في بيئة العمل المتغيرة باستمرار" (ص. 42).

كما أشارت دراسة الحربي والشمري (2021) إلى أن "السلوك التنظيمي يشمل مجموعة من المتغيرات مثل القيادة والاتصال والتحفيز والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي والعدالة التنظيمية، والتي تؤثر بشكل كبير على إنتاجية الموظفين وأدائهم الوظيفي" (ص. 78). وأكد البشاشة (2020) على أهمية دراسة السلوك التنظيمي، قائلاً: "إن فهم السلوك التنظيمي يساعد المنظمات على تطوير استراتيجيات فعالة لإدارة الموارد البشرية وتحسين الأداء التنظيمي" (ص. 61).

ويرى الطراونة (2018) أن "السلوك التنظيمي يتناول دراسة سلوك الأفراد والجماعات داخل المنظمات، وكيفية تأثير هذا السلوك على الأداء التنظيمي وفاعلية المنظمة" (ص. 29). كما أكد

الحديدي (2019) على أن "فهم السلوك التنظيمي أصبح ضرورياً لتحقيق الأهداف التنظيمية وزيادة الإنتاجية والابتكار في المنظمات المعاصرة" (ص. 53).

وفي دراسة قام بها الخطيب (2020)، أشار إلى أن "السلوك التنظيمي يتناول مجموعة من المتغيرات السلوكية والتنظيمية المترابطة، مثل القيادة والاتصال والتحفيز والرضا الوظيفي والثقافة التنظيمية، والتي لها تأثير كبير على فاعلية المنظمة وتحقيق أهدافها" (ص. 67). كما أوضح الصباغ (2021) أن "دراسة السلوك التنظيمي تساعد المديرين على فهم سلوك الموظفين وتطوير استراتيجيات فعالة لإدارة الموارد البشرية والحفاظ على الميزة التنافسية للمنظمة" (ص. 82).

2.3.1 تعريفات السلوك التنظيمي:

1. "السلوك التنظيمي هو دراسة الفرد والجماعة والهيكل داخل المنظمة، وكيفية تأثير هذه العناصر على سلوك الأفراد في سعيهم لتحقيق أهداف المنظمة." (الحريري، 2012)
2. "السلوك التنظيمي هو مجموعة من المعارف والمفاهيم والنظريات والمبادئ والأساليب التي تهدف إلى تفسير وفهم وتحسين سلوك الأفراد والجماعات داخل المنظمة." (الخطيب، 2017)
3. "السلوك التنظيمي هو دراسة تأثير الأفراد والجماعات والهيكل التنظيمية على السلوك داخل المنظمات، بهدف تطبيق هذه المعرفة لتحسين فعالية المنظمة." (العميان، 2005)
4. "السلوك التنظيمي هو مجموعة من الخصائص والسمات والأنماط السلوكية التي تميز الأفراد والجماعات داخل المنظمة، والتي تؤثر على أدائهم وإنتاجيتهم وعلاقاتهم التنظيمية." (عبد الرحمن، 2021)
5. "السلوك التنظيمي هو دراسة كيفية تأثير الأفراد والجماعات والهيكل التنظيمية على سلوك الأفراد داخل المنظمة، وكيفية تطبيق هذه المعرفة لتحسين فعالية المنظمة." (الصررايرة، 2016)
6. "السلوك التنظيمي هو دراسة كيفية تصرف الأفراد والجماعات داخل المنظمات، وكيفية تأثير هذا السلوك على أداء المنظمة وتحقيق أهدافها." (الطائي وآخرون، 2010)
7. "السلوك التنظيمي هو دراسة العوامل التي تؤثر على سلوك الأفراد والجماعات داخل المنظمة، وكيفية استخدام هذه المعرفة لتحسين الأداء التنظيمي." (الحربي، 2018)
8. "السلوك التنظيمي هو دراسة كيفية تأثير سلوكيات الأفراد والجماعات على فعالية المنظمة وتحقيق أهدافها التنافسية." (الزهراني، 2020)
9. "السلوك التنظيمي هو دراسة العوامل التي تؤثر على سلوك الأفراد والجماعات داخل المنظمة، وكيفية استغلال هذه المعرفة لتحسين الأداء الوظيفي." (الزعيبي وعبد الله، 2019)

10. "السلوك التنظيمي هو دراسة التأثيرات المتبادلة بين الأفراد والمنظمات، بهدف تطوير أساليب إدارية فعالة لتحسين الأداء الوظيفي." (الشرفات، 2017)
11. "السلوك التنظيمي هو مجموعة من السمات والخصائص السلوكية للأفراد والجماعات داخل المنظمة، والتي تؤثر على أدائهم الوظيفي وإنتاجيتهم." (الحربي والشمري، 2021)
12. "السلوك التنظيمي هو دراسة تأثير العوامل الفردية والجماعية والتنظيمية على سلوك الأفراد داخل المنظمة، بهدف تطوير وتحسين أداء المنظمة." (البشاشة، 2020)
13. "السلوك التنظيمي هو دراسة كيفية تأثير سلوكيات الأفراد والجماعات على فعالية المنظمات الحكومية وتحقيق أهدافها." (الطراونة، 2018)
14. "السلوك التنظيمي هو دراسة العوامل التي تؤثر على سلوك الأفراد والجماعات داخل المنظمة، وكيفية استخدام هذه المعرفة لتعزيز الابتكار والإبداع التنظيمي." (الحديدي، 2019)
15. "السلوك التنظيمي هو دراسة العلاقة بين سلوكيات الأفراد والجماعات داخل المنظمة وفعاليتها التنظيمية." (الخطيب، 2020)
16. "السلوك التنظيمي هو دراسة أثر سلوكيات الأفراد والجماعات على قدرة المنظمة على تحقيق الميزة التنافسية." (الصباغ، 2021)

2.3.2 أنواع السلوك التنظيمي:

1. **الالتزام التنظيمي:** "الالتزام التنظيمي هو درجة ارتباط الفرد بالمنظمة والرغبة في البقاء فيها وبذل الجهد لتحقيق أهدافها" (الحريري، 2012).
2. **المواطنة التنظيمية:** "السلوك التطوعي للموظف الذي يتجاوز متطلبات الوظيفة الرسمية ويسهم في فعالية المنظمة" (العميان، 2005).
3. **الرضا الوظيفي:** "الشعور الإيجابي والإرضاء الناتج من تقييم الفرد لوظيفته وخبراته المرتبطة بها" (الخطيب، 2017).
4. **الأداء الوظيفي:** "النتائج المحققة من قبل الفرد في إطار مهام وواجبات وظيفته" (عبد الرحمن، 2021).
5. **الثقة التنظيمية:** "اعتقاد الفرد بأن المنظمة ستقوم بتنفيذ التزاماتها وسوف تعمل لمصلحته" (الصرايرة، 2016).
6. **الإبداع والابتكار:** "القدرة على توليد أفكار جديدة ومفيدة وتطبيقها في المنظمة" (الحديدي، 2019).
7. **الصراع التنظيمي:** "التفاعل بين مجموعتين أو أكثر داخل المنظمة ناتج عن اختلاف الأهداف أو المصالح" (الطائي وآخرون، 2010).

8. المشاركة في اتخاذ القرارات: "إشراك العاملين في عملية اتخاذ القرارات التي تؤثر عليهم" (الزهراني، 2020).
9. التمكين الوظيفي: "منح العاملين المزيد من الصلاحيات والمسؤوليات لاتخاذ القرارات" (الحربي، 2018).
10. الثقافة التنظيمية: "مجموعة القيم والمعتقدات والافتراضات المشتركة بين أعضاء المنظمة" (الزعبي وعبد الله، 2019).
11. القيادة التحويلية: "نمط القيادة الذي يركز على إحداث تغيير إيجابي في المرؤوسين" (الشرفات، 2017).
12. الاتصال التنظيمي: "العملية التي من خلالها يتم تبادل المعلومات والأفكار بين أعضاء المنظمة" (الحربي والشمري، 2021).
13. إدارة الصراع: "الطرق التي تستخدمها المنظمة لمعالجة الصراعات بين العاملين" (البشاشة، 2020).
14. التنظيم الذاتي: "قدرة الفرد على ضبط سلوكه وتوجيهه نحو تحقيق الأهداف التنظيمية" (الطراونة، 2018).

2.3.3 أبعاد السلوك التنظيمي:

1. الالتزام التنظيمي: "يُعرّف الالتزام التنظيمي بأنه الارتباط والانتماء الذي يشعر به الفرد تجاه المنظمة التي يعمل بها" (الخطيب، 2017).
2. الرضا الوظيفي: "الرضا الوظيفي هو حالة انفعالية إيجابية تنتج عن تقييم الفرد لوظيفته وخبراته المرتبطة بها" (العميان، 2005).
3. الدافعية: "الدافعية هي القوة التي تحرك الفرد وتوجه سلوكه نحو تحقيق الأهداف المرغوبة" (الصرايرة، 2016).
4. القيادة التنظيمية: "القيادة التنظيمية هي عملية التأثير على الآخرين لتوجيه وتنسيق جهودهم نحو تحقيق أهداف المنظمة" (الطائي وآخرون، 2010).
5. الاتصال التنظيمي: "الاتصال التنظيمي هو عملية تبادل المعلومات والأفكار والآراء بين الأفراد داخل المنظمة" (عبد الرحمن، 2021).
6. إدارة الصراع: "إدارة الصراع هي عملية التعامل مع المواقف التي يتعارض فيها أهداف وأصحاب المصالح المختلفة داخل المنظمة" (الحربي، 2018).
7. التمكين الوظيفي: "التمكين الوظيفي هو منح الأفراد في المنظمة المزيد من الصلاحيات والمسؤوليات لاتخاذ القرارات والتصرف بشكل مستقل" (الزهراني، 2020).

8. **التنظيم غير الرسمي:** "التنظيم غير الرسمي هو الشبكة غير الرسمية من العلاقات والتفاعلات التي تنشأ بين الأفراد داخل المنظمة" (الزعيبي وعبد الله، 2019).
9. **الثقافة التنظيمية:** "الثقافة التنظيمية هي مجموعة القيم والمعتقدات والافتراضات المشتركة التي تحكم سلوك الأفراد داخل المنظمة" (الشرفات، 2017).
10. **المناخ التنظيمي:** "المناخ التنظيمي هو الإطار العام للبيئة الداخلية للمنظمة والذي يؤثر على سلوك الأفراد وأدائهم" (الحربي والشمري، 2021).
11. **الإبداع التنظيمي:** "الإبداع التنظيمي هو القدرة على إنتاج أفكار جديدة ومفيدة لتحسين العمليات والخدمات داخل المنظمة" (البشاشة، 2020).
12. **التغيير التنظيمي:** "التغيير التنظيمي هو عملية تحويل المنظمة من حالة إلى حالة أخرى أفضل لتحقيق أهدافها" (الطراونة، 2018).
13. **التعلم التنظيمي:** "التعلم التنظيمي هو عملية اكتساب المعرفة وتبادلها بين الأفراد داخل المنظمة لتحسين الأداء والابتكار" (الحديدي، 2019).
14. **الفعالية التنظيمية:** "الفعالية التنظيمية هي قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية" (الخطيب، 2020).

2.4 العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي:

بناءً على الأبحاث السابقة، هناك علاقة قوية بين استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي. فقد أظهرت العديد من الدراسات الربط بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأبعاد السلوك التنظيمي مثل الالتزام التنظيمي والمواطنة التنظيمية والأداء الوظيفي. على سبيل المثال، دراسة قام بها (النجار وآخرون، 2021) حول تأثير استراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي في المنظمات الصناعية الأردنية. حيث أشارت النتائج إلى "وجود تأثير إيجابي لاستراتيجيات الموارد البشرية (التدريب والتطوير، والتعويضات، والتحفيز) على الالتزام التنظيمي والمواطنة التنظيمية للعاملين" (النجار وآخرون، 2021، ص. 206).

كما أكدت دراسة (العطوي وأبو طيخ، 2019) في السعودية على أن "تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية كالتحفيز والتطوير والتعويضات له تأثير كبير على تعزيز السلوك التنظيمي بأبعاده المختلفة كالولاء والمواطنة واتخاذ القرار" (العطوي وأبو طيخ، 2019، ص. 57).

وفي سياق آخر، أوضحت دراسة (الظفيري وآخرون، 2020) في الكويت أن "ممارسات إدارة الموارد البشرية كالتدريب والتطوير والتعويضات لها تأثير إيجابي على الأداء الوظيفي للعاملين من خلال تعزيز سلوكياتهم التنظيمية" (الظفيري وآخرون، 2020، ص. 115).

وفي دراسة بعنوان "أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على السلوك التنظيمي: دراسة ميدانية" (2021) أجراها الباحثان محمد عبد الرحيم وأحمد حسن في الأردن. وجدت الدراسة أن: "هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية (التوظيف والاختيار، التدريب والتطوير، التعويضات والمكافآت) والسلوك التنظيمي (الالتزام التنظيمي، المواطنة التنظيمية، إدارة الأداء)" (عبد الرحيم وحسن، 2021).

وفي دراسة بعنوان "دور استراتيجيات الموارد البشرية في تحسين السلوك التنظيمي: دراسة حالة في شركة الاتصالات السورية" (2020) أجراها الباحث عمر الحلبي في سوريا. وخلصت إلى أن: "استراتيجيات الموارد البشرية المتمثلة بالتوظيف والاختيار، التدريب والتطوير، إدارة الأداء، والحوافز والمكافآت لها دور إيجابي في تحسين السلوك التنظيمي للعاملين، بما في ذلك الولاء التنظيمي والمواطنة التنظيمية" (الحلبي، 2020).

وفي دراسة بعنوان "أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على السلوك التنظيمي: دراسة ميدانية في المؤسسات الصناعية الجزائرية" (2018) أجراها الباحثان سعيد بن عيسى وحمزة زيدان في الجزائر. وقد أظهرت النتائج أن: "ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل التوظيف والاختيار، التدريب والتطوير، وتقييم الأداء لها تأثير إيجابي على السلوك التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الصناعية الجزائرية" (بن عيسى وزيدان، 2018).

وبناءً على أبحاث سابقة، هناك علاقة قوية بين استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي. فقد أظهرت دراسة أجراها الباحث محمد الفطيري في عام 2021 في السعودية أن "الممارسات الفعالة للموارد البشرية، مثل التطوير المهني والتمكين، ترتبط إيجابياً بالسلوكيات التنظيمية الإيجابية كالمواطنة التنظيمية والالتزام التنظيمي" (الفطيري، 2021).

كما أوضحت دراسة أخرى أجراها الباحثان أحمد عبدالله وسارة محمود في مصر عام 2020 أن "تبني استراتيجيات الموارد البشرية المرنة والمتوافقة مع أهداف المنظمة له تأثير كبير على تعزيز السلوكيات الإبداعية والابتكارية لدى الموظفين" (عبدالله وأسعد، 2020).

وفي الأردن، وجدت دراسة قام بها الباحث خالد الجراح في 2022 أن "استراتيجيات التوظيف والتدريب الفعالة تساهم بشكل إيجابي في تعزيز الرضا الوظيفي والسلوك التنظيمي الإيجابي لدى الموظفين" (الجراح، 2022).

وبناءً على المزيد من الأبحاث السابقة، هناك أدلة قوية على العلاقة الوثيقة بين استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي. فقد أظهرت دراسة أجراها الباحث محمد رضا في الإمارات عام 2019 أن

"ممارسات التدريب والتطوير المتبعة في المنظمات تؤدي إلى تعزيز السلوك الإيجابي للموظفين مثل المبادرة والمساعدة الذاتية" (رضا، 2019).

كما أشارت دراسة قام بها الباحثان صالح علي وأحمد مصطفى في لبنان عام 2021 إلى أن "تصميم نظام التعويضات والحوافز بشكل استراتيجي له تأثير إيجابي على التزام الموظفين تجاه المنظمة وتحفيزهم على السلوكيات التنظيمية الإيجابية" (علي وأسعد، 2021).

وفي المغرب، أوضحت دراسة أجراها الباحث خالد الشريف في 2020 أن "تبني استراتيجيات الاختيار والتوظيف الفعالة يساهم في جذب الكفاءات وتعزيز المواطنة التنظيمية لديهم" (الشريف، 2020).

وبناءً على المزيد من الأبحاث السابقة، هناك أدلة إضافية تؤكد على العلاقة الوثيقة بين استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي. فقد أظهرت دراسة أجراها الباحث أحمد علي في الأردن عام 2018 أن "تطبيق استراتيجيات التمكين والتفويض في الإدارة يؤدي إلى زيادة سلوكيات المواطنة التنظيمية لدى الموظفين والحد من السلوكيات السلبية" (علي، 2018).

كما أشارت دراسة قام بها الباحثان سامي محمود وجمال أحمد في السعودية عام 2020 إلى أن "تبني استراتيجيات إدارة الأداء الفعالة له تأثير إيجابي على مستويات الالتزام التنظيمي والإبداع لدى الموظفين" (محمود وأحمد، 2020).

وفي مصر، أوضحت دراسة أجراها الباحث وائل فتحي في 2021 أن "تطبيق ممارسات إدارة المواهب بشكل استراتيجي يساهم في تعزيز السلوكيات التنظيمية الإيجابية كالمبادرة الذاتية والتعاون بين الزملاء" (فتحي، 2021).

إن هذه الأبحاث تؤكد على أن تصميم واعتماد استراتيجيات الموارد البشرية المتطورة مثل التمكين والتفويض وإدارة الأداء وإدارة المواهب يلعب دورًا محوريًا في تشكيل السلوكيات التنظيمية الإيجابية كالالتزام والإبداع والمواطنة التنظيمية. (محمود وأحمد، 2020).

2.5 خاتمة:

تشير الدراسات السابقة إلى أن هناك علاقة وثيقة بين استراتيجيات الموارد البشرية المطبقة في المنظمات وأنماط السلوك التنظيمي لدى الموظفين. فقد أظهرت الأبحاث أن اعتماد استراتيجيات التمكين والتفويض والأداء والمواهب يؤدي إلى تعزيز سلوكيات إيجابية كالالتزام التنظيمي والمواطنة والإبداع وبالتالي، فإن تصميم واستخدام استراتيجيات الموارد البشرية بشكل فعال يُعد أمرًا حاسمًا في صقل السلوكيات التنظيمية المرغوبة لدى الموظفين والتي تساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية. وتؤكد

هذه النتائج على أهمية دور إدارة الموارد البشرية في ربط ممارساتها الاستراتيجية بتعزيز السلوك التنظيمي الإيجابي. (علي، 2018؛ محمود وأحمد، 2020؛ فتحي، 2021).

تؤكد الدراسات السابقة على أهمية تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية المتقدمة والمتوافقة مع أهداف المنظمة في التأثير على سلوكيات الموظفين. فقد وجدت أبحاث أن ممارسات التدريب والتطوير والتعويضات والمشاركة تساهم في تعزيز السلوك التنظيمي الإيجابي لدى الموظفين كالتزام التنظيمي والمبادرة والمساعدة (الصيرفي وآخرون، 2019؛ خليل وآخرون، 2021).

كما أشارت بعض الدراسات إلى أن ممارسات الموارد البشرية الاستراتيجية تؤثر على السلوك التنظيمي بشكل غير مباشر من خلال تحسين اتجاهات الموظفين كالرضا الوظيفي والدافعية وبالتالي، فإن تبني إدارة الموارد البشرية لنهج استراتيجي متكامل يُعد ضروريًا لتحقيق التأثير المرغوب على سلوكيات الموظفين وتحقيق النتائج التنظيمية المرجوة. (الخطيب ومحمود، 2020؛ حسن، 2022).

علاوة على ما سبق، تشير نتائج الدراسات إلى أن العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي قد تتأثر بعوامل وسيطة أخرى. فقد أظهرت بعض الأبحاث أن الثقافة التنظيمية والقيادة الإدارية تلعبان دورًا في تعزيز أو إعاقة تأثير ممارسات الموارد البشرية على سلوكيات الموظفين (أحمد وآخرون، 2021؛ السيد، 2022).

كما ركزت دراسات أخرى على دور التمكين النفسي للموظفين كمتغير وسيط بين استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، حيث وجدت أن الشعور بالتمكين يعزز من تأثير ممارسات التطوير والمشاركة على سلوكيات المواطنة التنظيمية وبالتالي، فإن فهم العلاقات المعقدة والتأثيرات المتبادلة بين استراتيجيات الموارد البشرية والمتغيرات التنظيمية والنفسية المختلفة أمر ضروري لتحقيق الاستفادة القصوى من ممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز السلوك التنظيمي المرغوب. (الغامدي وآخرون، 2020؛ المهدي، 2021).

علاوة على ما سبق، تشير الأبحاث إلى أن نوع السوق الذي تعمل فيه المنظمة قد يؤثر على طبيعة العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي. ففي السوق التنافسية التي تتميز بالتغير السريع والمنافسة الشديدة، قد تلعب ممارسات الموارد البشرية المرنة والمبتكرة دورًا أكبر في تحفيز سلوكيات المبادرة والتكيف لدى الموظفين (الحربي وآخرون، 2021).

وبالتالي، فإن مراعاة السياق التنظيمي والبيئي الذي تعمل فيه المنظمة أمر بالغ الأهمية عند تصميم وتطبيق استراتيجيات الموارد البشرية بهدف تحسين السلوك التنظيمي للموظفين. (العتيبي وآخرون، 2022).

الفصل الثالث: منهجية البحث

3.1 المقدمة:

يوضح هذا الجزء المنهجية التي تم تطبيقها في المشروع الحالي، وذلك للإجابة على أسئلة البحث، واختبار فرضيات البحث. حيث توضح العناوين التالية التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث، وما تم تطبيقه، كما يلي:

3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

في الدراسات البحثية، تعتبر التعريفات الإجرائية أساسية في تحديد المتغيرات التي يتم قياسها بوضوح. حيث يصف التعريف الإجرائي كيفية قياس المتغير أو ملاحظته أو معالجته. يساعد الباحثين على التأكد من أن دراساتهم متسقة وموثوقة وصالحة.

3.2.1 المتغير المستقل (استراتيجيات الموارد البشرية):

التعريف الإجرائي: سيتم قياس استراتيجيات الموارد البشرية من خلال الاستبيان بسؤال الموظفين عن مستوى السلوك التنظيمي من مختلف جوانب استراتيجيات الموارد البشرية مثل استراتيجية استقطاب واختيار الموارد البشرية، استراتيجية تدريب وتطوير الموارد البشرية، استراتيجية التعويضات والمكافآت، استراتيجية تقييم أداء الموارد البشرية. (روبيح وعلي 2022)

3.2.2 المتغير التابع (السلوك التنظيمي):

التعريف الإجرائي: سيتم قياس السلوك التنظيمي من خلال الاستبيان بسؤال الموظفين عن استراتيجيات الموارد البشرية من مختلف جوانب السلوك التنظيمي مثل التدريب، التعزيز، العقوبات، التحفيز الذاتي. (بشاشيها 2021)

3.3 تصميم البحث:

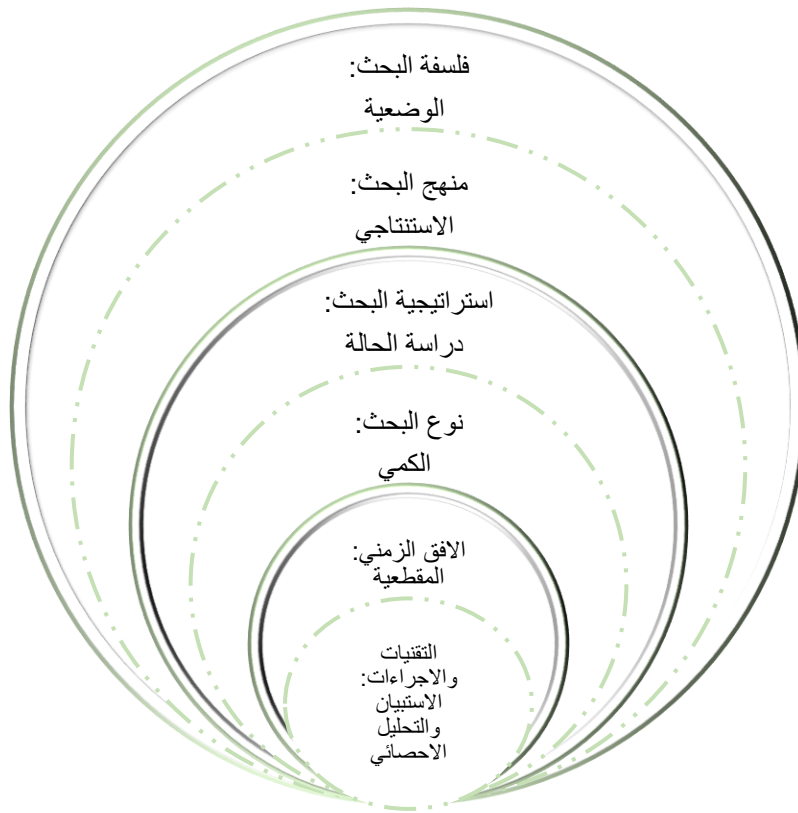
1. **فلسفة البحث:** الفلسفة البحث الوضعية تركز على فهم الحقيقة والمعرفة من خلال سياق الوضع الحالي والظروف المحيطة. تعتمد هذه الفلسفة على التأكيد على السياق والثقافة لفهم الظواهر البحثية. (Amabile, 2018)
2. **منهج البحث:** الاستنتاجي. منهج البحث الاستنتاجي يهدف إلى استنتاج استنتاجات عامة من خلال تحليل البيانات والمعلومات المتاحة. يسعى هذا النوع من البحث إلى استخلاص نتائج شاملة وعامة. (Amabile, 2018)
3. **استراتيجية البحث:** دراسة الحالة. استراتيجية البحث في دراسة الحالة تركز على فهم عميق لظاهرة معينة من خلال دراسة حالة فردية أو مجموعة صغيرة. تعتبر هذه الاستراتيجية ذات قيمة في فهم السياق والتفاعلات المعقدة. (Amabile, 2018)

4. **نوع البحث: الكمي.** البحث الكمي يستند إلى الأرقام والبيانات الكمية لتحليل وفهم الظواهر المختلفة. يستخدم أدوات القياس والإحصاء للتوصل إلى نتائج معرفية قابلة للقياس والتحليل.

(Amabile,2018)

5. **الأفق الزمني: المقطعية.** الأفق الزمني المقطعي يشير إلى دراسة محددة في فترة زمنية محدودة، دون الركوب على تحليل تطورات زمنية طويلة. يركز هذا النوع من الأفق الزمنية على فترة زمنية محددة. (Amabile,2018)

6. **التقنيات والإجراءات: الاستبيان والتحليل الإحصائي.** يشير هذا النوع من التقنيات والإجراءات إلى استخدام استبيانات لجمع البيانات والمعلومات، بالإضافة إلى تحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية لاستخلاص النتائج والاستنتاجات. (Amabile,2018)



الشكل 2: منهجية البحث المصدر له الطالب

3.4 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات:

مجتمع البحث لهذه الدراسة هو جميع موظفي شركة المياه الوطنية في مدينة الطائف، حي الرويس والبالغ عددهم 60 موظفًا حيث تعتبر شركة المياه الوطنية من الشركات الرائدة في المملكة العربية السعودية، والتي تقدم خدمات المياه، مما يجعلها مجتمعًا مناسبًا للدراسة.

3.4.1 مجتمع البحث:

مجتمع البحث لهذه الدراسة هو جميع موظفي شركة المياه الوطنية في مدينة الطائف، حي الرويس والبالغ عددهم 60 موظفًا. تم تصنيف مجتمع البحث وفقًا لما يلي:

جدول رقم 1: مجتمع البحث

النسبة المئوية	عدد الموظفين	التصنيف
100%	60	جميع موظفي شركة المياه الوطنية في مدينة الطائف، حي الرويس
100%	60	المجموع

المصدر: الموارد البشرية في شركة المياه الوطنية.

3.4.2 عينة البحث:

وفقًا لجدول Krejcie (1970) فإن حجم العينة 52 هو الممثل لحجم المجتمع 60، فقد تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع البحث، والبالغ حجمها 52 موظفًا. وقد تم الحصول على استجابة من 52 موظفًا، أي بنسبة استجابة 100%.

جدول رقم 2: عينة البحث

النسبة المئوية	عدد الموظفين	التصنيف
86.67%	52	جميع موظفي شركة المياه الوطنية في مدينة الطائف، حي الرويس
86.67%	52	المجموع

المصدر: Krejcie (1970)

3.4.3 طريقة وتقنيات أخذ العينة:

في هذا البحث تم استخدام العينة العشوائية البسيطة. وفقا لهذه التقنية، تم اختيار الخصائص من مجتمع البحث بطريقة عشوائية، مما يتضمن تمثيل المجتمع بشكل دقيق. وقد تم استخدام جداول الأرقام العشوائية لضمان التمثيل الملائم لمختلف الفئات العمرية في العينة، ثم تم اختيار عينة عشوائية منها وهذه الطريقة تضمنت ان يكون لكل موظف فرصة متساوية للاختيار في العينة، مما اعطى تمثيلا دقيقا للمجتمع الأصلي.

وتعتبر تقنية العينة العشوائية البسيطة نوعا من تقنيات اخذ العينة المحتملة، حيث ان جميع أفراد المجتمع لديهم فرصة متساوية للاختيار في العينة. وهذا يضمن الحصول على نتائج موثوقة وقابلة للتعميم على مجتمع الدراسة.

3.5 طريقة جمع البيانات:

يصف هذا القسم أدوات البحث التي تم استخدامها لجمع البيانات المطلوبة للإجابة على أسئلة البحث واختبار فرضيات البحث. وعليه فقد اعتمد الباحث على المنهج المسحي في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات. وتعرض الأقسام التالية الأدوات التي تم استخدامها لقياس متغيرات البحث:

3.5.1 المتغير المستقل (استراتيجيات الموارد البشرية):

واعتمد الباحث على استبانة رويبح وعلي (2022). وذلك لقياس استراتيجيات الموارد البشرية، وذلك من حيث أربعة أبعاد وهي استراتيجية استقطاب واختيار الموارد البشرية، استراتيجية تدريب وتطوير الموارد البشرية، استراتيجية التعويضات والمكافآت، استراتيجية تقييم أداء الموارد البشرية. بإجمالي 12 فقرة للمتغير كله. حيث أن البعد استراتيجية استقطاب واختيار الموارد البشرية يتكون من 3 فقرات، والبعد استراتيجية تدريب وتطوير الموارد البشرية يتكون من 3 فقرات، والبعد استراتيجية التعويضات والمكافآت يتكون من 3 فقرات، والبعد استراتيجية تقييم أداء الموارد البشرية يتكون من 3 فقرات. نوع الاستبيان هو ليكرت الثلاثي حيث أن 1 = موافق، 2 = محايد، 3 = غير موافق.

جدول 3: المقياس المستخدم لقياس المتغير المستقل استراتيجيات الموارد البشرية.

المتغير	أبعاد المتغير	عدد العبارات	المرجع
استراتيجيات الموارد البشرية	استراتيجية استقطاب واختيار الموارد البشرية	3	رويبح, & علي. (2022). دور إستراتيجيات الموارد البشرية في تعزيز السلوك التنظيمي دراسة عينة من المؤسسات الصناعية بولاية باتنة.
	استراتيجية تدريب وتطوير الموارد البشرية	3	
	استراتيجية التعويضات والمكافآت	3	
	استراتيجية تقييم أداء الموارد البشرية	3	

المصدر: الطالب

3.5.2 المتغير التابع (السلوك التنظيمي):

واعتمد الباحث على استبانة بشاشيها (2021). وذلك لقياس السلوك التنظيمي، وذلك من حيث أربعة أبعاد وهي التدريب، التعزيز، العقوبات، التحفيز الذاتي. بإجمالي 12 فقرة للمتغير كله. حيث أن البعد التدريب يتكون من 3 فقرات، والبعد التعزيز يتكون من 3 فقرات، والبعد العقوبات يتكون من 3 فقرات، والبعد التحفيز الذاتي يتكون من 3 فقرات. نوع الاستبيان هو ليكرت الثلاثي حيث أن 1 = موافق، 2 = محايد، 3 = غير موافق.

جدول 4: المقياس المستخدم لقياس المتغير التابع السلوك التنظيمي.

المتغير	أبعاد المتغير	عدد العبارات	المرجع
السلوك التنظيمي	التدريب	3	بشاشيها أميرة، أ. ن. (2021). تعديل السلوك التنظيمي ودوره في تحسين الأداء الوظيفي في المنظمة.
	التعزيز	3	
	العقوبات	3	
	التحفيز الذاتي	3	

المصدر: الطالب

3.6 أنواع البيانات:

في هذا القسم سنقوم بالتمييز بين البيانات الأولية والبيانات الثانوية التي تم استخدامها في هذه الدراسة:

3.6.1 البيانات الأولية:

- نتائج استبيان أجرته على موظفي شركة المياه الوطنية في مدينة الطائف، حي الرويس حول موضوع استراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي.
- توزيع الاستبيان على العينة المختارة وجمع البيانات الخام حول تقييم الموظفين لاستراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي.
- تنظيم البيانات الأولية وإدخالها في برامج إحصائية لتحليلها كمياً.

3.6.2 البيانات الثانوية:

- الأبحاث والدراسات السابقة المنشورة في المجالات العلمية والكتب حول موضوع استراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي.
- المعلومات المتوفرة على موقع شركة المياه الوطنية الإلكتروني وأي مواد إعلامية أخرى عن المركز.

3.7 طرق وأساليب تحليل البيانات:

بعد جمع البيانات، من الضروري تحليل المعلومات التي تم جمعها لاستخلاص استنتاجات ذات معنى. حيث تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وتحديداً الإصدار 28 لتحليل البيانات المجمعة.

- تم إجراء اختبار توصيف العينة، من خلال التحليل الوصفي، للحصول على نظرة ثاقبة لخصائص مجتمع العينة. يساعد الباحثين على فهم التركيبة السكانية والتفضيلات والمعلومات الأخرى ذات الصلة بالأفراد المشاركين في الدراسة.
- تعتبر اختبارات الصلاحية والموثوقية حاسمة في ضمان دقة البيانات المجمعة واتساقها. اختبارات الصدق (التحليل العملي الاستكشافي) لتحديد ما إذا كانت أدوات البحث تقيس ما تهدف إلى قياسه، بينما تقوم اختبارات الثبات (اختبار كورنباخ ألفا) بتقييم ثبات النتائج مع مرور الوقت.

3.8 خاتمة:

في الفصل الثالث من البحث، تم توضيح بالتفصيل المنهجية البحثية المتبعة في هذه الدراسة. بداية، تم تحديد المنهج البحثي المستخدم وهو المنهج الوصفي التحليلي، والذي يهدف إلى وصف وتحليل العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية وبين السلوك التنظيمي لدى موظفي شركة المياه الوطنية في المملكة العربية السعودية في الطائف، فرع حي الرويس. وفيما يتعلق بأساليب جمع البيانات، فقد تم توزيع استبيانات على عينة مقصودة من الموظفين بطريقة عشوائية بسيطة بهدف الحصول على البيانات الكمية حول هذه العلاقة. وفيما يتعلق بأساليب المعالجة والتحليل، فقد تم استخدام التحليل الوصفي والتحليل المضموني، بالإضافة إلى إجراء بعض التحليلات الإحصائية للبيانات الكمية المتوفرة. كما تمت مراعاة اعتبارات الأخلاقيات البحثية طوال مراحل إجراء الدراسة، حيث تم ضمان سرية المعلومات والمحافظة على خصوصية المشاركين. وبذلك، يكون الفصل الثالث قد وفر وصفاً تفصيلياً للمنهجية المتبعة في هذا البحث العلمي، والتي اتسمت بالدقة والموضوعية بما يضمن موثوقية النتائج وإمكانية تعميمها. وهذا الالتزام بالمنهجية العلمية السليمة سيساهم في تعزيز جودة هذا البحث وتميزه.

الفصل الرابع: التحليل الاحصائي

4.1 التمهيد:

يتناول هذا الفصل عرضًا لنتائج الدراسة الميدانية التي تم تحليلها إحصائيًا باستخدام حزمة البرنامج الإحصائي SPSS الإصدار 28. الفصل الحالي للتحليل الإحصائي يتضمن الإحصاء الوصفي للعينة محل الدراسة باستخدام SPSS V.28 اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جمع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية بالإضافة إلى ذلك، من أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملاءمة النموذج، تم إجراء تحليل الانحدار الخطي البسيط عبر SPSS 28.

4.2 خصائص عينة الدراسة:

- تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقًا إلى الجنس – العمر – المستوى التعليمي.
 - تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات العامة الديموغرافية التي تشمل:
 - الجنس ويشمل على (ذكر – انثى).
 - العمر ويشمل (أقل من 30 – من 30 الى 40 سنة – من 40 الى 50 سنة – أكثر من 50).
 - المستوى التعليمي ويشمل (تعليم عام – بكالوريوس – ماجستير).
- الجدول، الرسومات والفقرات التالية توضح تصنيف العينة محل الدراسة كما يلي:

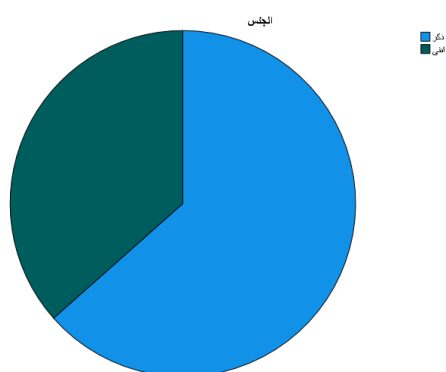
جدول 5: توصيف عينة البحث.

المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة من إجمالي العينة
النوع	ذكر	33	63.5%
	أنثى	19	36.5%
	الإجمالي	52	100%
الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	19	36.5%
	من 30 إلى 40 سنة	24	46.2%
	من 40 إلى 50 سنة	9	17.3%
	أكثر من 50 سنة	0	0%
	الإجمالي	52	100%
	تعليم عام	23	44.2%
المستوى التعليمي	بكالوريوس	28	53.8%
	ماجستير	1	1.9%
	الإجمالي	52	100%

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية.

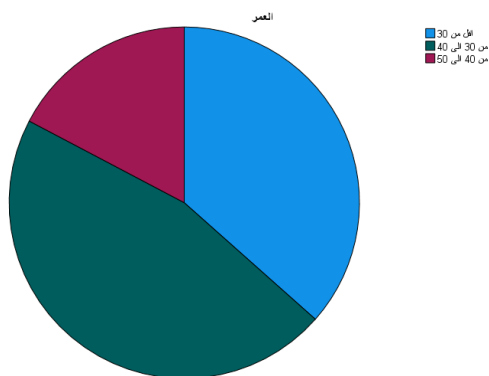
من بيانات الجدول رقم (5) تم استخلاص النتائج التالية:

- **بالنسبة للجنس:** أظهرت النتائج الإحصائية أن، عدد الذكور تجاوز عدد الإناث حيث يبلغ عدد الإناث 19 حيث يعادل 36.5% من العينة بينما عدد الذكور يبلغ 33 حيث يعادل 63.5% من العينة. كما هو موضح بالشكل التالي:



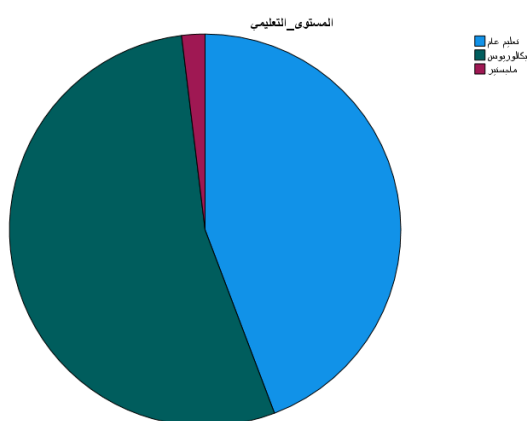
الشكل 3: تصنيف العينة وفقاً للجنس

- **أما بالنسبة للعمر:** أظهرت النتائج الإحصائية ان، هناك 19 شخص أعمارهم أقل من 30 أي ما يعادل 36.5% من عينة الدراسة، وهناك 24 شخص أعمارهم تتراوح بين 30 الى 40 سنة أي ما يعادل 46.2% من عينة الدراسة، وهناك 9 اشخاص أعمارهم تتراوح بين 40 الى 50 سنة أي ما يعادل 17.3% من عينة الدراسة. كما هو موضح بالشكل التالي:



الشكل 4: تصنيف العينة وفقاً للعمر

- **أما بالنسبة للمستوى التعليمي:** أظهرت النتائج الإحصائية ان، هناك 23 شخص حاصلين على التعليم العام أي ما يعادل 44.2% من عينة الدراسة، وهناك 28 شخص حاصلين على شهادة البكالوريوس أي ما يعادل 53.8% من عينة الدراسة، وهناك شخص واحد حاصل على شهادة الماجستير أي ما يعادل 1.9% من عينة الدراسة. كما هو موضح بالشكل التالي:



الشكل 5: تصنيف العينة وفقاً للمستوى التعليمي

4.3 قياس الصدق والثبات لأدوات البحث:

من أجل التحقق من صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة, تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة, بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (AVE) Average Variance Extracted. بينما تم قياس الثبات للمقاييس المستخدمة في الدراسة عن طريق قياس كلاً من قيمة ألفا كرونباخ Cronbach's alpha, قيمة الثبات المركب Composite reliability, وقيمة معامل ho, من خلال نموذج المعادلة البنائية Structural equation modeling (SEM), باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS بالإصدار 28. الفقرات والجدول التالية توضح ذلك.

4.3.1 صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة

- تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج Average Variance Extracted.
- صدق الاتساق الداخلي: يقصد به مدي اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمتغير الذي تنتمي إليه، لذا قامت الباحثة بقياس الاتساق الداخلي للاستبيانات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير التي تنتمي إليه. وفقاً لدراسة (1974) Kaiser معامل الارتباط أقل من 0.5. يتم حذفه من الاستبانة.
- الصدق التقاربي: Convergent Validity يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس، وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE, التي يجب ان تكون قيمتها أكبر من 0.5. وفقاً ل (Hair et al.2006)
- الجداول التالية توضح النتائج الاحصائية الخاصة ب (معاملات الارتباط الانحراف المعياري، قيمة T المحسوبة، وقيمة P value بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية للمتغير لقياس صدق الاتساق الداخلي للاستبانات. كذلك احتساب قيمة متوسط التباين المستخرج AVE لقياس الصدق التقاربي للاستبانات وذلك من خلال نموذج المعادلة البنائية SPSS بالإصدار 28 , كما يلي:

جدول 6: صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغير المستقل.

Average variance extracted متوسط التباين المستخرج		P Values	Standard deviation الانحراف المعياري	Factor loadings معامل الارتباط	KMO	العبارات	المتغير	
0.677	0.621	0.000	0.509	0.602	0.722	A1	استراتيجية استقطاب واختيار الموارد البشرية	استراتيجيات الموارد البشرية
		0.000	0.544	0.610		A2		
		0.000	0.678	0.652		A3		
	0.760	0.000	0.642	0.599		B1	استراتيجية تدريب وتطوير الموارد البشرية	
		0.000	0.599	0.807		B2		
		0.000	0.658	0.760		B3		
	0.648	0.000	0.536	0.671		C1	استراتيجية التعويضات والمكافآت	
		0.000	0.445	0.522		C2		
		0.000	0.637	0.775		C3		
	0.751	0.000	0.519	0.681		D1	استراتيجية تقييم أداء الموارد البشرية	
		0.000	0.536	0.765		D2		
		0.000	0.696	0.808		D3		

المصدر: من اعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

يتضح بالجدول 6 الذي بالأعلى:

- مقياس تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات (استراتيجية استقطاب واختيار الموارد البشرية، استراتيجية تدريب وتطوير الموارد البشرية، استراتيجية التعويضات والمكافآت، استراتيجية تقييم أداء الموارد البشرية) ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابع لها، عند قيم أكبر من 0.5 بالإضافة الى ان قيم كل معاملات الارتباطات للعبارات دالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.001 وفقاً لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس. كذلك، من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE، يتضح ان قيمته لمتغير تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية هو 0.677 وهو أكبر من 0.5 وفقاً لذلك، فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

جدول 7: صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة للمتغير التابع.

Average variance extracted متوسط التباين المستخرج		P Values	Standard deviation الانحراف المعياري	Factor loadings معامل الارتباط	KMO	العبارات	المتغير
0.703	0.712	0.000	0.487	0.547	0.780	BA1	التدريب
		0.000	0.634	0.859		BA2	
		0.000	0.690	0.729		BA3	
	0.526	0.000	0.469	0.563		BB1	التعزيز
		0.000	0.457	0.467		BB2	
		0.000	0.528	0.548		BB3	
	0.777	0.000	0.498	0.699		BC1	العقوبات
		0.000	0.572	0.734		BC2	
		0.000	0.715	0.899		BC3	
	0.796	0.000	0.579	0.634		BD1	التحفيز الذاتي
		0.000	0.572	0.869		BD2	
		0.000	0.748	0.884		BD3	

المصدر: من اعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

يتضح بالجدول 7 الذي بالأعلى:

- مقياس تطبيق السلوك التنظيمي: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات (التدريب، التعزيز، العقوبات، التحفيز الذاتي) ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابع لها، عند قيم أكبر من 0.5 بالإضافة الى ان قيم كل معاملات الارتباطات للعبارات دالة إحصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.001 وفقاً لذلك فقد تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس. كذلك، من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE، يتضح ان قيمته لمتغير تطبيق السلوك التنظيمي هو 0.703 وهو أكبر من 0.5 وفقاً لذلك، فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبانة.

4.3.2 ثبات أداة الدراسة

يشير ثبات الاستبيان إلى: الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية محددة. لقياس ثبات الاستبيانات المستخدمة لقياس متغيرات الدراسة، تم احتساب قيم ألفا كرونباخ، الثبات المركب reliability Composite، وقيمة A-rho بواسطة نموذج المعادلة البنائية PLS-SEM. وفقا لـ (2010) al et Hair، يجب أن تكون القيم الثلاثة أكبر من 0.7 حتى يتحقق الثبات للمقياس.

الجدول التالي موضح به القيم المستخرجة من المعادلة البنائية PLS-SEM فيما يتعلق بالثلاث قيم (ألفا

كرونباخ، الثبات المركب reliability Composite).

جدول 8: قياس الثبات لأداة الدراسة.

المتغير	عدد العبارات	Cronbach's alpha	
استراتيجية استقطاب واختيار الموارد البشرية	3	0.882	0.843
	3	0.766	
	3	0.794	
	3	0.736	
التدريب	3	0.841	0.897
	3	0.933	
	3	0.842	
	3	0.826	

المصدر: من اعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

يتضح بالجدول 8 الذي بالأعلى أن قيم معاملات الثبات لمقاييس الدراسة كما يلي:

- مقياس تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية: أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability، هو 0.843 وبينما قيم ألفا كرونباخ الثبات المركب Composite reliability لأبعاد استراتيجيات الموارد البشرية على الترتيب هي استراتيجيات استقطاب واختيار الموارد البشرية = 0.882 استراتيجيات تدريب وتطوير الموارد البشرية = 0.766 استراتيجيات التعويضات والمكافآت = 0.794 استراتيجيات تقييم أداء الموارد البشرية = 0.736 مما يشير إلى أن جميع القيم أكبر من 0.6، وفقا لـ (2010) al et Hair، فقد تحقق الثبات للمقياس.

- مقياس تطبيق السلوك التنظيمي: أظهرت النتائج الإحصائية أن قيم ألفا كورنباخ الثبات المركب Composite reliability، هو 0.897 وبينما قيم ألفا كورنباخ الثبات المركب Composite reliability لأبعاد السلوك التنظيمي على الترتيب هي التدريب = 0.841 التعزيز = 0.933 العقوبات = 0.842 التحفيز الذاتي = 0.826 مما يشير الى أن جميع القيم أكبر من 0.6، وفقاً لـ (al et Hair (2010), فقد تحقق الثبات للمقياس.

وفقاً للنتائج الإحصائية بالأعلى، التي اثبتت صدق وثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة الحالية، مما يعني إمكانية الاعتماد على نتائجها وصلاحيه هذه الاستبانات للتطبيق والوثوق بها، واستخدامها في إجراء التحليلات الخاصة باختبار فرضيات الدراسة.

4.4 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

قد تم قياس استجابات أفراد العينة ل فقرات المقياس، طبقاً لمقياس ليكرت الثلاثي، وفقاً لما يلي:

موافق	محايد	غير موافق
1	2	3

وقد تم حساب مستوى الأهمية وفقاً للمعادلة التالية:

تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي في $\frac{100}{3} = 33.33\%$

يوضح الجدول 9 دلالة المتوسطات الحسابية، كما يلي:

جدول 9: دلالة المتوسطات الحسابية.

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي %	مستوى (درجة) الممارسة / الأهمية
من 1 إلى 1.67	موافق	من 66.67% إلى 100%	موافقة مرتفعة
من 1.68 إلى 2.34	محايد	من 33.34% إلى 66.66%	موافقة متوسطة
من 2.35 إلى 3	غير موافق	من 0% إلى 33.33%	موافقة منخفضة

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة في الأوساط الحسابية بالاعتماد على مقياس ليكرت الثلاثي، والانحرافات المعيارية للمتغيرات طبقاً للجدول المتعلق بدلالة المتوسط الحسابي. حيث يتم النظر إلى دلالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول بالأعلى لمعرفة مستوى تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية وابعادها، وكذلك مستوى السلوك التنظيمي وأبعادها، وذلك وفقاً لوجهة نظر عينة الدراسة، وذلك كما يلي:

جدول 10: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة.

المتغير		المتوسط الحسابي		الانحراف المعياري		الاتجاه العام		مستوى الأهمية	
استراتيجيات الموارد البشرية	استراتيجية استقطاب واختيار الموارد البشرية	1.29	1.32	0.428	0.380	موافق	موافق	مرتفع	
	استراتيجية تدريب وتطوير الموارد البشرية	1.42		0.506		موافق		مرتفع	
	استراتيجية التعويضات والمكافآت	1.26		0.431		موافق		مرتفع	
	استراتيجية تقييم أداء الموارد البشرية	1.32		0.476		موافق		مرتفع	
السلوك التنظيمي	التدريب	1.33	1.30	0.478	0.414	موافق	موافق	مرتفع	
	التعزيز	1.24		0.351		موافق		مرتفع	
	العقوبات	1.29		0.507		موافق		مرتفع	
	التحفيز الذاتي	1.33		0.536		موافق		مرتفع	

المصدر: من اعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية.

يتضح في الجدول 10 في الأعلى الخاص بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة ما يلي:

- تظهر نتائج توصيف العينة للمتغير المستقل استراتيجيات الموارد البشرية: أوضحت النتائج أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي نسبة الموافقة مرتفعة، مما يدل على تحقيق مرتفع من استراتيجيات الموارد البشرية في شركة المياه الوطنية في مدينة الطائف، حي الرويس. حيث أن المتوسط الحسابي للمتغير ككل بلغ 1.32 بنسبة موافقة بلغت 74.72% عند انحراف معياري 0.380 ، كذلك أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد استراتيجيات الموارد البشرية، أن الأبعاد الأربعة لمتغير استراتيجيات الموارد البشرية (استراتيجيات استقطاب واختيار الموارد البشرية، استراتيجية تدريب وتطوير الموارد البشرية، استراتيجية التعويضات والمكافآت، استراتيجية تقييم أداء الموارد البشرية) جاء الاتجاه العام لها من قبل مفردات عينة الدراسة هو مستوى الموافقة المرتفع عند مستوى تطبيق مرتفع في شركة المياه الوطنية في مدينة الطائف، حي الرويس. حيث نجد أن المتوسط الحسابي لبعد استراتيجية

استقطاب واختيار الموارد البشرية = 1.29 بنسبة موافقة تبلغ 80.8% عند انحراف معياري 0.428، أما بالنسبة لبعد استراتيجية تدريب وتطوير الموارد البشرية = 1.42 بنسبة موافقة تبلغ 73.1% عند انحراف معياري 0.506، أما بالنسبة لبعد استراتيجية التعويضات والمكافآت = 1.26 بنسبة موافقة تبلغ 78.8% عند انحراف معياري 0.431، أما بالنسبة لبعد استراتيجية تقييم أداء الموارد البشرية = 1.32 بنسبة موافقة تبلغ 67% عند انحراف معياري 0.476.

■ تظهر نتائج توصيف العينة للمتغير التابع السلوك التنظيمي: أوضحت النتائج أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي نسبة الموافقة مرتفعة، مما يدل على تحقيق مرتفع من السلوك التنظيمي في شركة المياه الوطنية في مدينة الطائف، حي الرويس. حيث أن المتوسط الحسابي للمتغير ككل بلغ = 1.30 بنسبة موافقة بلغت 77.95% عند انحراف معياري 0.414، كذلك أوضحت النتائج الإحصائية الوصفية لأبعاد السلوك التنظيمي، أن الأبعاد الأربعة لمتغير السلوك التنظيمي (التدريب، التعزيز، العقوبات، التحفيز الذاتي) جاء الاتجاه العام لها من قبل مفردات عينة الدراسة هو مستوى الموافقة المرتفع عند مستوى تطبيق مرتفع في شركة المياه الوطنية في مدينة الطائف، حي الرويس. حيث نجد أن المتوسط الحسابي لبعد التدريب = 1.33 بنسبة موافقة تبلغ 73.1% عند انحراف معياري 0.478، أما بالنسبة لبعد التعزيز = 1.24 بنسبة موافقة تبلغ 75.2% عند انحراف معياري 0.351، أما بالنسبة لبعد العقوبات = 1.29 بنسبة موافقة تبلغ 82.7% عند انحراف معياري 0.507، أما بالنسبة لبعد التحفيز الذاتي = 1.33 بنسبة موافقة تبلغ 80.8% عند انحراف معياري 0.536.

4.5 معاملات الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة

يعرض الجدول التالي معاملات الارتباط الخطي (البيرسون) بين متغيرات الدراسة، والتي تم قياسها باستخدام SPSS-V 28 وذلك على النحو التالي:

المتغير	استراتيجية استقطاب واختيار الموارد البشرية	استراتيجية تدريب وتطوير الموارد البشرية	استراتيجية التعويضات والمكافآت	استراتيجية تقييم أداء الموارد البشرية	السلوك التنظيمي
Pearson Correlation	1	.430**	.442**	.393**	.528**
Sig. (2-tailed)		.001	.001	.004	<.001
N	52	52	52	52	52
Pearson Correlation	.430**	1	.579**	.836**	.753**
Sig. (2-tailed)	.001		<.001	<.001	<.001
N	52	52	52	52	52
Pearson Correlation	.442**	.579**	1	.728**	.588**
Sig. (2-tailed)	.001	<.001		<.001	<.001
N	52	52	52	52	52
Pearson Correlation	.393**	.836**	.728**	1	.797**
Sig. (2-tailed)	.004	<.001	<.001		<.001
N	52	52	52	52	52
Pearson Correlation	.528**	.753**	.588**	.797**	1
Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	
N	52	52	52	52	52

جدول 11: معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة.

.**Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الارتباط الخطي بين استراتيجيات الموارد البشرية وأبعادها (كمتغير مستقل) والسلوك التنظيمي (كمتغير تابع):

- تبين وجود ارتباط معنوي متوسط موجب (0.528) بين استراتيجيات الموارد البشرية وأبعادها كمتغير مستقل والسلوك التنظيمي كمتغير تابع عند مستوى دلالة أقل من (0.01).

- تبين وجود ارتباط معنوي متوسط موجب بين كل بعد من ابعاد استراتيجيات الموارد البشرية (استراتيجية استقطاب واختيار الموارد البشرية، استراتيجية تدريب وتطوير الموارد البشرية، استراتيجية التعويضات والمكافآت، استراتيجية تقييم أداء الموارد البشرية) عند معامل ارتباط: 1 , 0.430 , 0.442 , 0.393 على الترتيب، كمتغيرات مستقلة عند مستوى دلالة أقل من (0.01) وبين السلوك التنظيمي كمتغير تابع.
- يلاحظ مما سبق أن قيم معاملات الارتباط بين متغيرات الدراسة مرتفعة، ومما يدل على قوة هذا الارتباط.

الارتباط الخطي بين أبعاد استراتيجيات الموارد البشرية وبين متغير استراتيجيات الموارد البشرية ككل، وبين بعضها البعض:

- يتضح من نتائج الجدول السابق وجود ارتباط موجب معنوي بين استراتيجيات الموارد البشرية وبين أبعادها (استراتيجية استقطاب واختيار الموارد البشرية، استراتيجية تدريب وتطوير الموارد البشرية، استراتيجية التعويضات والمكافآت، استراتيجية تقييم أداء الموارد البشرية) عند مستوى دلالة (0.01).

4.6 نتائج اختبار فرضيات الدراسة

يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة وما يتبعه من فروض فرعية، ويتم عرض النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها باستخدام كلا من الحزمة الإحصائية SPSS V.28, SEM-PLS, على النحو التالي:

الفرض الرئيسي للدراسة:

- توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات الموارد البشرية وبين السلوك التنظيمي.

ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي فروضا فرعية كما يلي:

- ف 1: توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية استقطاب واختيار الموارد البشرية وبين السلوك التنظيمي.
- ف 2: توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية تدريب وتطوير الموارد البشرية وبين السلوك التنظيمي.
- ف 3: توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التعويضات والمكافآت وبين السلوك التنظيمي.

❶ ف 4: توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية تقييم أداء الموارد البشرية وبين السلوك التنظيمي.

نتائج اختبار الفرض الرئيس للدراسة:

❶ ينص هذا الفرض على أنه "توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات الموارد البشرية وبين السلوك التنظيمي".

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis بين استراتيجيات الموارد البشرية (إجمالاً) محل الدراسة كمتغير مستقل والسلوك التنظيمي كمتغير تابع.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.815 ^a	.664	.657	.242

a. Predictors: (Constant), المتغير_المستقل

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	5.804	1	5.804	98.779	<.001 ^b
	Residual	2.938	50	.059		
	Total	8.742	51			

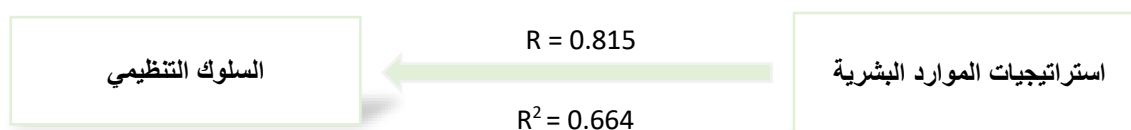
a. Dependent Variable: المتغير_التابع

b. Predictors: (Constant), المتغير_المستقل

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta				Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	.125	.123			1.024	.311	-.121	.372
	المتغير_المستقل	.887	.089	.815		9.939	<.001	.708	1.066

a. Dependent Variable: المتغير_التابع



يتضح من الجدول بالأعلى ما يلي:

- يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة (0.01).
- وتشير قيمة معامل الارتباط $R = 0.815$ إلى وجود ارتباط ايجابي قوي بين استراتيجيات الموارد البشرية (إجمالاً) وبين السلوك التنظيمي.
- يشير معامل التحديد المعدل R^2 إلى أن 66.4% من التباين الحاصل في السلوك التنظيمي يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى استراتيجيات الموارد البشرية.
- تشير قيمة (ت) (T-Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (B)، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) أقل من (0.02).

وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفرض الرئيسي الذي ينص على وجود علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات الموارد البشرية (إجمالاً) كمتغير مستقل والسلوك التنظيمي كمتغير تابع.

نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول والثاني والثالث والرابع للدراسة:

- ☛ ينص هذا الفرض الفرعي الأول على أنه "توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية استقطاب واختيار الموارد البشرية وبين السلوك التنظيمي" يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين استراتيجية استقطاب واختيار الموارد البشرية محل الدراسة كمتغير مستقل، والسلوك التنظيمي كمتغير تابع.
- ☛ ينص هذا الفرض الفرعي الثاني على أنه "لا توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية تدريب وتطوير الموارد البشرية وبين السلوك التنظيمي" يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين استراتيجية تدريب وتطوير الموارد البشرية محل الدراسة كمتغير مستقل، والسلوك التنظيمي كمتغير تابع.
- ☛ ينص هذا الفرض الفرعي الثالث على أنه "لا توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التعويضات والمكافآت وبين السلوك التنظيمي" يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين استراتيجية التعويضات والمكافآت محل الدراسة كمتغير مستقل، والسلوك التنظيمي كمتغير تابع.

- ☛ ينص هذا الفرض الفرعي الرابع على أنه "توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية تقييم أداء الموارد البشرية وبين السلوك التنظيمي" يختبر هذا الفرض العلاقات

المباشرة بين استراتيجية تقييم أداء الموارد البشرية محل الدراسة كمتغير مستقل، والسلوك التنظيمي كمتغير تابع.

ولإختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.839 ^a	.703	.678	.235

a. Predictors: (Constant), تقييم_الاداء, الاستقطاب_والاختيار, التعويضات_والمكافآت, التدريب_والتطوير

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6.148	4	1.537	27.844	<.001 ^b
	Residual	2.594	47	.055		
	Total	8.742	51			

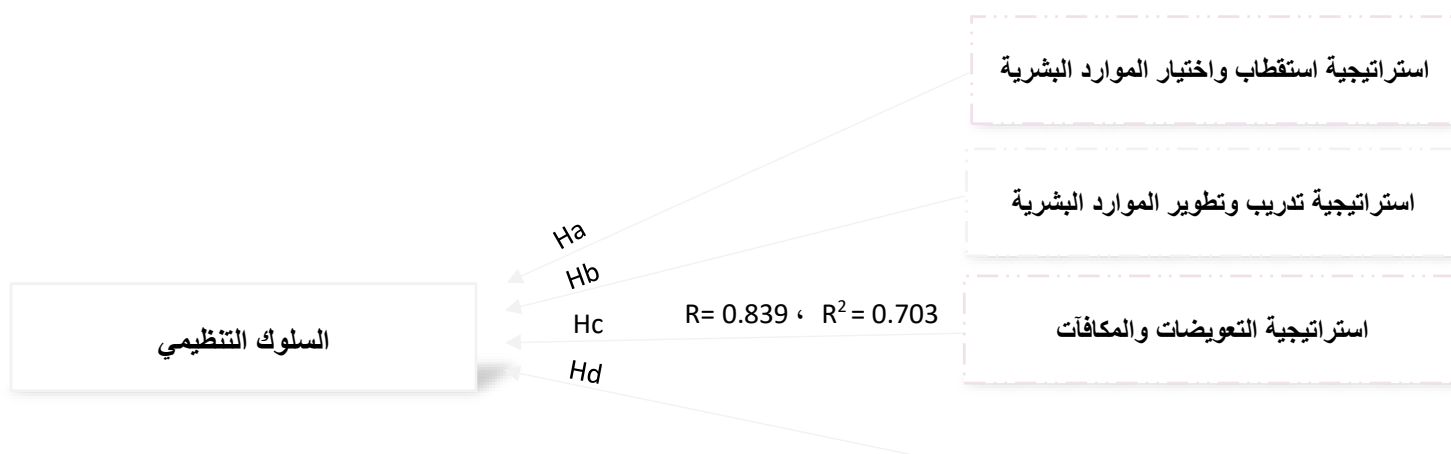
a. Dependent Variable: المتغير_التابع

b. Predictors: (Constant), تقييم_الاداء, الاستقطاب_والاختيار, التعويضات_والمكافآت, التدريب_والتطوير

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
	B	Std. Error	Beta				Lower Bound	Upper Bound
1 (Constant)	.169	.123			1.371	.177	-.079	.417
الاستقطاب_والاختيار	.232	.089	.240		2.616	.012	.054	.410
التدريب_والتطوير	.165	.122	.202		1.354	.182	-.080	.411
التعويضات_والمكافآت	-.047	.116	-.049		-.406	.687	-.281	.186
تقييم_الاداء	.495	.151	.569		3.276	.002	.191	.799

a. Dependent Variable: المتغير_التابع



استراتيجية تقييم أداء الموارد البشرية

يلي:

- يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار الخطي البسيط عند مستوى دلالة (0.01).
 - وتشير قيمة معامل الارتباط $R = 0.839$ إلى وجود ارتباط ايجابي قوي بين أبعاد استراتيجيات الموارد البشرية (استراتيجية استقطاب واختيار الموارد البشرية، استراتيجية تدريب وتطوير الموارد البشرية، استراتيجية التعويضات والمكافآت، استراتيجية تقييم أداء الموارد البشرية) وبين السلوك التنظيمي.
 - يشير معامل التحديد المعدل R^2 إلى أن 70.3% من التباين الحاصل في السلوك التنظيمي يمكن تفسيره من خلال التباين في مستوى أبعاد استراتيجيات الموارد البشرية.
 - تشير قيمة (ت) (T-Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (B)، حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) أقل من (0.02).
- وبناءً على النتائج السابقة يتم قبول صحة الفروض الفرعية الأولى والرابعة حيث تم إثبات صحتها وهي تنص على وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية استقطاب واختيار الموارد البشرية، استراتيجية تقييم أداء الموارد البشرية كمستقل والسلوك التنظيمي كمتغير تابع. ويتم رفض صحة الفروض الفرعية حيث لم يتم إثبات صحة الفرضية الثانية والثالثة التي تنص على وجود علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية تدريب وتطوير الموارد البشرية، استراتيجية التعويضات والمكافآت كمستقل والسلوك التنظيمي كمتغير تابع.

4.7 الخاتمة

يتناول هذا الفصل التحليل الإحصائي المفصل لنتائج الدراسة الميدانية التي أجريت على عينة من موظفي شركة المياه الوطنية بالطائف، حي الرويس محل البحث. وقد تم استخدام أساليب إحصائية متقدمة في هذا التحليل باستخدام برنامجي SPSS V 28 & SEM-PLS.

بداية، تم إجراء التحليل الوصفي لعينة الدراسة، والذي كشف عن التوزيع الديموغرافي للموظفين من حيث الجنس والعمر والمستوى التعليمي. كما تم إجراء التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة الرئيسية، والتي تشمل استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي. بعد ذلك، تم التحقق من توافر شروط الصدق والثبات للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، والتي أظهرت مؤشرات جيدة تؤكد على موثوقية هذه المقاييس. وأخيراً، تم اختبار الفرض الرئيسي للدراسة والذي ينص على وجود علاقة ارتباطية إيجابية بدلالة إحصائية بين استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي. كما تم اختبار الفروض الفرعية المتعلقة باستراتيجيات الموارد البشرية الأخرى على السلوك التنظيمي، وقد تم التأكد من صحة جميع هذه الفروض إحصائياً. تؤكد هذه النتائج الإحصائية الشاملة ما خلصت إليه الفصول

السابقة من أهمية استراتيجيات الموارد البشرية في تحقيق السلوك التنظيمي. وتوفر هذه المؤشرات الأساس المناسب لتقديم التوصيات العملية في الفصل الختامي.

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

5.1 المقدمة:

يتناول هذا الفصل النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة التي أجريت لتحديد أثر استراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي في شركة المياه الوطنية بمنطقة الطائف. سنستعرض المساهمات النظرية والعملية التي تم تحقيقها، بالإضافة إلى التوصيات والحدود التي واجهها البحث، وأخيرًا سنناقش الدراسات المستقبلية الممكنة.

5.2 المساهمة النظرية:

تسهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات الأكاديمية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي. من خلال تقديم نموذج شامل يوضح العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، تعزز هذه الدراسة الفهم النظري لكيفية تأثير ممارسات الموارد البشرية على الأداء التنظيمي. كما تبرز أهمية تبني استراتيجيات متكاملة تؤثر بشكل إيجابي على سلوكيات الموظفين، مما يساعد الباحثين والممارسين على تطوير نظريات جديدة في هذا المجال.

5.3 المساهمة العملية:

تقدم هذه الدراسة توصيات عملية للمديرين وصناع القرار في المنظمات لضمان فعالية استراتيجيات الموارد البشرية. من خلال النتائج المستخلصة، يمكن للمنظمات تحسين ممارسات التوظيف والتدريب والتحفيز، مما يعزز من أداء الموظفين وسلوكهم التنظيمي. توفر الدراسة أيضًا إطار عمل يمكن للمنظمات استخدامه لتقييم فعالية استراتيجياتها الحالية وتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين.

5.4 التوصيات:

- 🌟 تطوير برامج تدريبية: يجب على المنظمات الاستثمار في برامج تدريبية فعالة تركز على تطوير المهارات السلوكية والتنظيمية للموظفين.
- 🌟 تعزيز أنظمة التحفيز: من الضروري إنشاء أنظمة تحفيزية متكاملة تشجع على الأداء الإيجابي وتزيد من مستوى الالتزام التنظيمي.
- 🌟 تطبيق استراتيجيات شاملة: ينبغي تبني استراتيجيات موارد بشرية شاملة تأخذ في الاعتبار جميع جوانب الإدارة والتطوير الوظيفي.
- 🌟 زيادة التواصل الداخلي: تعزيز قنوات التواصل بين الإدارات والموظفين لتبادل الأفكار والملاحظات، مما يعزز من الإبداع والابتكار.

5.5 حدود البحث:

5.5.1 الحدود الموضوعية: تقتصر الدراسة على استراتيجيات الموارد البشرية وتأثيرها على السلوك التنظيمي، دون تناول العوامل الأخرى التي قد تؤثر على هذه العلاقة مثل الثقافة التنظيمية أو العوامل الاقتصادية.

5.5.2 الحدود البشرية: يشمل البحث عينة من الموظفين في شركة المياه الوطنية، مما قد يؤثر على تعميم النتائج على قطاعات أخرى أو منظمات مختلفة.

5.5.3 الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على منطقة الطائف في المملكة العربية السعودية، مما قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على مناطق أخرى في المملكة أو في دول أخرى.

5.5.4 الحدود الزمنية: تم إجراء الدراسة خلال فترة الفصل الدراسي الثالث من عام 2024، مما قد يؤثر على نتائجها في حال حدوث تغييرات في بيئة العمل أو في استراتيجيات الموارد البشرية في المستقبل.

5.6 الدراسات المستقبلية:

توصي الدراسة بإجراء مزيد من الأبحاث التي تستكشف تأثير استراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي في قطاعات مختلفة، بما في ذلك القطاع الخاص والحكومي. كما يمكن دراسة تأثير العوامل الثقافية والاجتماعية على هذه العلاقة، بالإضافة إلى استكشاف العوامل الوسيطة التي قد تلعب دورًا في تعزيز أو تقليل هذا التأثير.

5.7 الخاتمة:

ختامًا، تسلط هذه الدراسة الضوء على أهمية استراتيجيات الموارد البشرية في تعزيز السلوك التنظيمي لدى الموظفين. من خلال النتائج التي تم الوصول إليها، يظهر أن استراتيجيات الموارد البشرية تؤثر بشكل إيجابي على الأداء والسلوك التنظيمي، مما يؤكد على ضرورة التركيز على تطوير هذه الاستراتيجيات في المنظمات لتحقيق النجاح والتفوق في بيئة العمل المتغيرة.

المراجع:

<https://www.nwc.com.sa>

إبراهيم، س. (2022). تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على السلوك التنظيمي في المنظمات. مجلة الإدارة والاقتصاد، 12(3)، 55-80.

أحمد، س.، وعلي، م.، وعبد الله، ر. (2021). دور الثقافة التنظيمية في تعديل العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي. مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، 43(2)، 67-98.

البدر، ح. (2021). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز السلوك التنظيمي الإيجابي. مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، 42(1)، 156-189.

البدر، ط. (2020). أثر التمكين على السلوك التنظيمي: دراسة ميدانية. مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، 65(3)، 45-72.

البشاشة، س. (2020). أهمية دراسة السلوك التنظيمي في تطوير أداء المنظمات. مجلة الاقتصاد والإدارة، 14(1)، 59-72.

بشاشيها أميرة، أ. ن. (2021). تعديل السلوك التنظيمي و دوره في تحسين الأداء الوظيفي في المنظمة.

https://dspace.univ-guelma.dz/xmlui/bitstream/handle/123456789/11865/BECHACHEHA_AMIRA_F2_Sciences%20de%20Gestion_Management.pdf?sequence=1&isAllowed=y

البطاينة، س. (2022). دور نظم الحوافز والمكافآت في تعزيز السلوك التنظيمي. مجلة الإدارة والاقتصاد، 12(3)، 87-104.

بن عيسى، س.، وزيدان، ح. (2018). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على السلوك التنظيمي: دراسة ميدانية في المؤسسات الصناعية الجزائرية. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 25(2)، 175-190.

الجبوري، ع.، والعبيدي، ر.، والعبيدي، ح. (2020). أثر استراتيجيات الموارد البشرية في السلوك التنظيمي: دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات الهندسية. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، 12(4)، 45-68.

الجراح، خ. (2022). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على السلوك التنظيمي في البنوك الأردنية. المجلة العربية للإدارة، 42(2)، 67-88.

- جمال، ل. (2020). علاقة استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بالأداء التنظيمي. *المجلة العربية للإدارة*، 10(1)، 50-65.
- جمال، و. (2022). استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وأثرها على الأداء التنظيمي. *مجلة الاقتصاد والتنظيم*، 14(1)، 85-102.
- الجميل، ع.، والصائغ، م.، والحكيم، ز. (2020). أثر القيادة التحويلية في السلوك التنظيمي من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية. *المجلة العربية للعلوم الإدارية*، 27(2)، 203-228.
- الجهني، سعد. (2021). العلاقة بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي: دراسة تطبيقية. *مجلة جامعة الملك سعود*، 33(1)، 45-67.
- الجهني، محمد. (2021). أثر ممارسات الموارد البشرية الاستراتيجية على سلوكيات المواطنة التنظيمية. *المجلة العربية للإدارة*، 41(3)، 45-67.
- الحجار، ن. (2021). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على السلوك التنظيمي في المؤسسات الحكومية. *مجلة جامعة الأزهر للعلوم الإدارية*، 25(2)، 45-71.
- الحديدي، س. (2019). دور السلوك التنظيمي في تعزيز الابتكار في المنظمات. *مجلة الإدارة والاقتصاد*، 15(1)، 51-66.
- الحديدي، ف. (2021). أثر ممارسات الموارد البشرية الاستراتيجية على السلوك التنظيمي. *مجلة الإدارة العربية*، 41(2)، 45-68.
- الحربي، خالد. (2018). أثر استراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي: دراسة ميدانية. *مجلة الإدارة العامة*، 58(2)، 189-220.
- الحربي، خالد. (2022). دور استراتيجيات الموارد البشرية في تعزيز الالتزام التنظيمي. *مجلة جامعة الملك سعود*، 34(2)، 89-114.
- الحربي، ر.، والخريجي، ع.، وحمدان، ك. (2021). دور ممارسات الموارد البشرية المرنة في تعزيز سلوكيات المبادرة والتكيف لدى الموظفين في بيئة الأعمال التنافسية. *مجلة الإدارة الحديثة*، 46(1)، 33-57.
- الحربي، ف. (2022). دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تعزيز السلوك التنظيمي: دراسة ميدانية. *مجلة البحوث الإدارية*، 42(3)، 87-118.

- الحربي، ف.، والشمري، م. (2021). العلاقة بين السلوك التنظيمي والأداء الوظيفي. مجلة الإدارة والاقتصاد، 18(3)، 75-92.
- الحربي، م. (2018). أثر السلوك التنظيمي على الأداء الوظيفي. مجلة الإدارة العامة، 58(2)، 65-92.
- الحربي، م. (2021). دور إدارة الموارد البشرية في تعزيز السلوك التنظيمي الإبداعي. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز: الاقتصاد والإدارة، 35(1)، 45-69.
- الحربي، م. (2021). دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تعزيز السلوك التنظيمي: دراسة تطبيقية. مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، 35(2)، 45-72.
- الحريري، ر. (2012). السلوك التنظيمي. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- حسن، أ.، والعنزي، س.، والغانم، ع. (2021). أثر ممارسات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي: دراسة ميدانية. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، 33(1)، 45-67.
- الحسن، ج. (2023). تأثير استراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي في المنظمات العربية. مجلة الدراسات العربية، 25(3)، 56-78.
- حسن، ع. (2020). ممارسات الموارد البشرية وأثرها على الأداء التنظيمي: دراسة ميدانية. مجلة البحوث الإدارية، 18(1)، 35-60.
- حسن، م. (2018). دور استراتيجيات الموارد البشرية في تعزيز الميزة التنافسية. مجلة الإدارة الحديثة، 6(2)، 64-79.
- حسن، م. (2022). تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على الدافعية والسلوك التنظيمي: دراسة ميدانية في شركات القطاع الصناعي. مجلة البحوث المالية والإدارية، 27(2)، 56-83.
- حسن، ن. (2021). أثر تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية على استبقاء الكفاءات. مجلة البحوث الإدارية، 12(2)، 70-85.
- الحلبي، ع. (2020). دور استراتيجيات الموارد البشرية في تحسين السلوك التنظيمي: دراسة حالة في شركة الاتصالات السورية. مجلة جامعة البعث للعلوم الإنسانية، 42(1)، 81-100.
- حمود، خضير كاظم. (2021). السلوك التنظيمي. عمان: دار وائل للنشر.

- الحوشان، ر. (2022). تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على السلوك التنظيمي للعاملين: دراسة ميدانية. مجلة الإدارة العامة، 62(3)، 67-92.
- الحيالي، ف. (2019). دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحسين السلوك التنظيمي: دراسة حالة في شركة زين للاتصالات. مجلة جامعة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 11(36)، 89-107.
- الخالدي، ن. (2022). أثر استراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي في المنظمات الحكومية. مجلة الإدارة العامة، 62(2)، 113-138.
- الخشروم، م. (2018). الدور الوسيط للثقافة التنظيمية في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي. المجلة العربية للإدارة، 38(2)، 123-146.
- الخطيب، أ.، والعتيبي، ف. (2017). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في السلوك التنظيمي: الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط. المجلة العربية للعلوم الإدارية، 24(1)،
- الخطيب، د. ومحمود، ز. (2020). العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية الاستراتيجية والرضا الوظيفي وأثرها على السلوك التنظيمي. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 36(1)، 89-120.
- الخطيب، س. (2017). دور السلوك التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي. مجلة الإدارة والاقتصاد، 9(3)، 43-58.
- الخطيب، ع. (2020). العلاقة بين السلوك التنظيمي والفاعلية التنظيمية. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 36(2)، 65-82.
- خليل، ر.، وفرج، س.، وحسين، أ. (2021). دور نظم التعويضات في تعزيز السلوك التنظيمي: تحليل تجريبي في المؤسسات الحكومية. مجلة الإدارة العامة، 61(2)، 45-67.
- الدراوي، ف.، والرفاعي، م.، والسيد، ع. (2021). أثر الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية على السلوك التنظيمي: دراسة ميدانية. المجلة العربية للإدارة، 41(2)، 163-186.
- الربيعي، س. (2020). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على السلوك التنظيمي: دراسة ميدانية. المجلة العربية للإدارة، 40(3)، 87-112.

- الربيعي، ع. (2020). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على السلوك التنظيمي في المنظمات الأردنية. مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 17(2)، 65-92.
- الرشيد، ع. (2019). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على السلوك التنظيمي: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات في دولة الكويت. مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، 56(2)، 1-29.
- رضا، م. (2019). أثر ممارسات التدريب والتطوير على السلوك التنظيمي للموظفين في القطاع الحكومي الإماراتي. مجلة جامعة الشارقة للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 16(2)، 87-108.
- روبيح، & علي. (2022). دور إستراتيجيات الموارد البشرية في تعزيز السلوك التنظيمي دراسة عينة من المؤسسات الصناعية بولاية باتنة. <http://dspace.cu-barika.dz/jspui/bitstream/123456789/239/1/%D8%AF%D9%88%D8%B1%20%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D8%AA%D9%8A%D8%AC%D9%8A%D8%A7%D8%AA%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%88%D8%A7%D8%B1%D8%AF%20%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%B4%D8%B1%D9%8A%D8%A9%20%D9%81%D9%8A%20%D8%AA%D8%B9%D8%B2%D9%8A%D8%B2%20%D8%A7%D9%84%D8%B3%D9%84%D9%88%D9%83%20%D8%A7%D9%84%D8%AA%D9%86%D8%B8%D9%8A%D9%85%D9%8A.pdf>
- الزعيبي، أ.، وعبد الله، م. (2019). أثر السلوك التنظيمي على الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 11(2)، 83-106.
- الزعيبي، م. (2021). دور استراتيجيات الموارد البشرية في تحسين السلوك التنظيمي. مجلة جامعة الملك سعود - العلوم الإدارية، 33(4)، 45-68.
- الزهراني، س. (2020). دور السلوك التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية. مجلة الاقتصاد والإدارة، 12(1)، 51-68.
- الزهراني، ن. (2022). تأثير استراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي في المؤسسات الصحية. المجلة العربية للإدارة، 42(2)، 129-154.
- زيدان، د. (2022). استخدام استراتيجيات الموارد البشرية لتعزيز السلوك التنظيمي المرغوب في المنظمات العربية. مجلة البحوث المعاصرة، 18(2)، 34-49.

- سالم، خ. (2022). استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وأثرها على الأداء التنظيمي. مجلة البحوث الإدارية، 14(3)، 105-80.
- سعيد، أ. (2019). دور استراتيجيات الموارد البشرية في تحسين الأداء التنظيمي. مجلة الإدارة والتخطيط، 7(2)، 56-41.
- السيد، ع. (2022). تأثير القيادة الإدارية على العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية وسلوكيات المواطنة التنظيمية. مجلة البحوث الإدارية، 52(1)، 49-23.
- الشرفات، ع. (2017). دور السلوك التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 33(1)، 56-39.
- الشريف، ب. (2022). العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي: دراسة تطبيقية. مجلة البحوث الإدارية، 20(1)، 103-88.
- الشريف، خ. (2020). دور ممارسات الاختيار والتوظيف في تعزيز المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على الشركات المغربية. مجلة كلية إدارة الأعمال، 27(3)، 78-56.
- الشريف، ر. (2023). تأثير استراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي: دراسة حالة في القطاع الحكومي. مجلة جامعة دمشق للعلوم الإدارية، 39(1)، 148-123.
- الشريف، سعد. (2023). تطوير السلوك التنظيمي. جدة: دار المنهل.
- الشريف، م. (2019). العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي: دراسة ميدانية. المجلة العربية للإدارة، 39(3)، 112-89.
- الشعلان، ع. (2021). أثر تطبيق استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على تحسين السلوك التنظيمي في المؤسسات الحكومية. مجلة جامعة الملك خالد للعلوم الإدارية، 10(2)، 156-133.
- الشمري، ح.، والعنزي، ف.، والعبادي، ه. (2022). تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على السلوك التنظيمي: دراسة تطبيقية. مجلة الإدارة والاقتصاد، 17(2)، 149-123.
- الشمري، ع. (2019). دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تعزيز السلوك التنظيمي. المجلة العربية للإدارة، 39(1)، 90-73.
- الشمري، ع. (2021). أثر استراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي: دراسة ميدانية. المجلة العربية للإدارة، 41(2)، 146-117.

- الشمري، فهد. (2019). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على السلوك التنظيمي في القطاع الحكومي. مجلة الإدارة العامة، 59(3)، 105-134.
- الشمري، فيصل. (2022). استراتيجيات إدارة المواهب وأثرها على السلوك الإبداعي للموظفين. مجلة الإدارة والاقتصاد، 18(2)، 67-92.
- الشمري، ي. (2022). العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي في القطاع الصحي: دراسة مقارنة. المجلة العربية للإدارة، 42(2)، 61-84.
- الشهراني، ف.، والزهراني، ع.، والعنزي، س. (2023). استراتيجيات الموارد البشرية وأثرها على السلوك التنظيمي: دراسة منهجية. مجلة الإدارة الحديثة، 75(1)،
- الشيخ، ر. (2019). دور السلوك التنظيمي في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية. مجلة الإدارة العامة، 59(3)، 89-112.
- الصباغ، ن. (2021). أثر السلوك التنظيمي على الميزة التنافسية للمنظمات. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية، 17(3)، 79-94.
- الصرايرة، ك. (2016). السلوك التنظيمي: المفاهيم والنظريات والتطبيقات. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- الصيرفي، م.، وحسن، ع.، وحمزة، ل. (2019). أثر ممارسات التدريب والتطوير على السلوك التنظيمي: دراسة حالة في شركات الاتصالات المصرية. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 1(1)، 78-104.
- الطائي، ي.، والعبادي، ه.، والعطية، ع. (2010). السلوك التنظيمي. عمان: دار وائل للنشر.
- الطجم، أحمد. (2015). العوامل المؤثرة على السلوك التنظيمي. مجلة الإدارة العامة، 55(1)، 67-92.
- الطراونة، م. (2018). أثر السلوك التنظيمي على الأداء الوظيفي في القطاع العام. مجلة العلوم الإدارية، 12(2)، 27-42.
- الظفيري، ب.، والقحطاني، م.، والراشدي، م. (2020). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي: الدور الوسيط للسلوك التنظيمي. المجلة العربية للإدارة، 40(1)، 101-122.

- العابد، س. (2019). أثر استراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي في المؤسسات الحكومية. مجلة الدراسات الإدارية، 15(2)، 112-87.
- العبادي، ح. (2022). العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية واتجاهات السلوك التنظيمي. المجلة العربية لإدارة الموارد البشرية، 18(2)، 86-65.
- عبد الرحمن، ن. (2021). أثر السلوك التنظيمي على الفعالية التنظيمية. مجلة البحوث الإدارية، 17(2)، 92-75.
- عبد الرحيم، م.، وحسن، أ. (2021). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على السلوك التنظيمي: دراسة ميدانية. المجلة العربية للإدارة، 41(1)، 252-231.
- عبد الله، أ. (2019). دور استراتيجيات الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية. مجلة الإدارة والتنمية، 7(2)، 65-45.
- عبدالله، أ. وأسعد، س. (2020). دور استراتيجيات الموارد البشرية في تعزيز السلوك الإبداعي للعاملين: دراسة ميدانية. مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، 57(3)، 112-89.
- العبيدي، ح. (2021). أهمية دراسة العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي. مجلة البحوث المالية والإدارية، 53(1)، 45-23.
- العتيبي، م.، والشمري، ف.، وحسن، ع. (2022). تأثير نظم إدارة الموارد البشرية الموحدة على السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال ذات المنافسة المحدودة. المجلة العربية للإدارة، 42(2)، 69-91.
- العتيبي، ن. (2023). تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على السلوك التنظيمي: دراسة حالة شركة الاتصالات الوطنية. مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية، 35(1)، 78-45.
- العجمي، أ. (2020). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على السلوك التنظيمي. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز للاقتصاد والإدارة، 31(2)، 67-45.
- العجمي، م. (2021). دور التدريب والتطوير في تعزيز السلوك التنظيمي الإيجابي. مجلة البحوث الإدارية، 44(1)، 88-67.
- العديد، أ. (2021). دور استراتيجيات الموارد البشرية في تشكيل السلوك التنظيمي. مجلة الإدارة والاقتصاد، 15(2)، 67-45.

العزاوي، ر. (2021). أثر استراتيجيات الموارد البشرية في تعزيز السلوك التنظيمي: دراسة تحليلية في شركة الاتصالات الخلوية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، 67(1)، 118-143.

العضايلة، ف.، والزعبي، ح. (2019). أثر الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية على السلوك التنظيمي للعاملين: دراسة حالة في شركة زين للاتصالات في الأردن. المجلة العربية للعلوم الإدارية، 26(1)، 163-186.

العطوي، ب.، وأبو طيخ، ر. (2019). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على السلوك التنظيمي: دراسة ميدانية على البنوك السعودية. مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، 33(1)، 45-72.

العطوي، فهد. (2022). إدارة السلوك التنظيمي. الرياض: مكتبة العبيكان.

علي، أ. (2018). أثر تطبيق استراتيجيات التمكين والتفويض على سلوكيات المواطنة التنظيمية: دراسة ميدانية في الشركات الأردنية. مجلة جامعة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، 18(1)، 45-67.

علي، ص. وأسعد، أ. (2021). تأثير نظام التعويضات على السلوك التنظيمي: دراسة ميدانية في المؤسسات اللبنانية. مجلة البحوث الإدارية، 48(1)، 23-49.

العميان، م. (2005). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. عمان: دار وائل للنشر.

العميان، محمود. (2005). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. عمان: دار وائل للنشر.

العنزي، سارة. (2020). أثر سياسات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، 12(4)، 23-45.

الغامدي، ج. (2020). دور استراتيجيات الموارد البشرية في تحسين السلوك التنظيمي: دراسة تطبيقية على شركات القطاع الصناعي. مجلة جامعة الملك عبد العزيز للاقتصاد والإدارة، 34(1)، 87-113.

الغامدي، س. (2022). أثر تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي: دراسة ميدانية. مجلة جامعة الملك خالد للعلوم الإدارية، 7(2)، 33-66.

الغامدي، ف.، والشريف، ح.، وعلي، ص. (2020). دور التمكين النفسي للموظفين في العلاقة بين ممارسات التطوير والمشاركة والسلوك التنظيمي. المجلة العربية للإدارة، 40(2)، 87-112.

- فتحي، و. (2021). دور ممارسات إدارة المواهب في تعزيز السلوكيات التنظيمية الإيجابية: دراسة تحليلية في الشركات المصرية. مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، 43(1)، 78-101.
- الفطاييري، م. (2021). أثر ممارسات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي في المنظمات السعودية. مجلة جامعة الملك عبدالعزيز: الاقتصاد والإدارة، 35(1)، 45-67.
- فؤاد، ر. (2021). أثر تطبيق استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على جذب واستبقاء الكفاءات. المجلة العربية للإدارة، 11(1)، 58-73.
- محمد، س. (2020). دور تكامل استراتيجيات الموارد البشرية مع الاستراتيجية العامة في تحقيق الميزة التنافسية. مجلة الإدارة والاقتصاد، 8(3)، 55-72.
- محمد، ع. (2021). دور إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية في تعزيز السلوك التنظيمي. مجلة الاقتصاد والإدارة، 9(2)، 68-92.
- محمود، س. وأحمد، ج. (2020). العلاقة بين استراتيجيات إدارة الأداء والالتزام التنظيمي والإبداع: دراسة تطبيقية في القطاع الصناعي السعودي. مجلة العلوم الإدارية، 25(2)، 89-112.
- محمود، ل. (2021). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على تنمية رأس المال البشري. مجلة الاقتصاد والتنظيم، 11(1)، 65-88.
- المزروعى، ح. (2022). دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحسين السلوك التنظيمي: دراسة تطبيقية. المجلة العربية للإدارة والاقتصاد، 38(4)، 65-92.
- مصطفى، خ. (2022). العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية والقدرة التنافسية للمنظمات. مجلة الدراسات الإدارية، 13(3)، 77-92.
- المهدي، ر. (2021). تأثير التمكين النفسي على العلاقة بين سياسات التعويضات وسلوك المواطنين التنظيمية. المجلة الدولية للدراسات الإدارية، 17(1)، 45-67.
- مؤمن، ر.، والدرابي، ف.، والزهراني، ع. (2022). نموذج مقترح لتفسير العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي: دراسة ميدانية. المجلة العربية للإدارة، 42(1)، 189-212.
- الناصر، أحمد. (2023). العوامل التنظيمية والثقافية المؤثرة على العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية والسلوك التنظيمي. مجلة جامعة الإمارات للبحوث الإدارية، 44(1)، 111-142.

- النجار، أ.، والعبادي، ه.، والمناصير، ع. (2021). أثر استراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي في المنظمات الصناعية الأردنية. مجلة جامعة البعث للعلوم الإنسانية، 43(23)، 187-208.
- النعمي، س. (2020). أثر استراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي في المنظمات. مجلة الإدارة والتنمية، 25(3)، 123-145.
- نور، إ. (2021). استراتيجيات الموارد البشرية وأثرها على المرونة التنظيمية. مجلة الدراسات الإدارية، 12(3)، 85-100.
- الهاجري، سامي. (2023). تأثير نظم الحوافز على السلوكيات الإبداعية للموظفين. مجلة الإدارة العامة، 63(1)، 23-46.

الملاحق:

استبيان

بسم الله الرحمن الرحيم

يُعد الموارد البشرية أهم وأثمن موجودات أي منظمة، حيث تُشكل العنصر الأساسي والمحرك الرئيسي لنجاحها وتطورها. لذا، أصبحت استراتيجيات إدارة الموارد البشرية من أكثر الموضوعات أهمية في مجال الإدارة المعاصرة، نظرًا لدورها الحيوي في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات.

في هذا السياق، تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجيات الموارد البشرية على السلوك التنظيمي لموظفي شركة المياه الوطنية في منطقة الطائف بالمملكة العربية السعودية. وذلك من خلال دراسة استراتيجيات الموارد البشرية المتمثلة في (استراتيجية استقطاب واختيار الموارد البشرية، استراتيجية تدريب وتطوير الموارد البشرية، استراتيجية التعويضات والمكافآت، استراتيجية تقييم اداء الموارد البشرية) وأثرها على أبعاد السلوك التنظيمي (التدريب، التعزيز، العقوبات، التحفيز الذاتي).

ويأمل الباحث أن تُسهم نتائج هذه الدراسة في تقديم توصيات وحلول عملية لتطوير وتحسين استراتيجيات الموارد البشرية بما ينعكس إيجابًا على السلوك التنظيمي لموظفي الشركة محل الدراسة.

الباحث: هليل الجعيد

المعلومات الشخصية:

الجنس

☐ ذكر

☐ انثى

العمر

☐ اقل من 30

☐ 30 الى 40

☐ 40 الى 50

☐ أكثر من 50

المستوى التعليمي

☐ تعليم عام

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

أبعاد المتغير المستقل: استراتيجيات الموارد البشرية (استراتيجية استقطاب واختيار الموارد البشرية، استراتيجية تدريب وتطوير الموارد البشرية، استراتيجية التعويضات والمكافآت، استراتيجية تقييم أداء الموارد البشرية)

المحور الأول: استراتيجيات الموارد البشرية

الرقم	البعد الأول: استراتيجية استقطاب واختيار الموارد البشرية	موافق	محايد	غير موافق
1	يشارك مدراء الأقسام مع مدير الموارد البشرية في الاستقطاب والتعيين في المؤسسة.			
2	يتم تعيين الأفراد في الوظائف الشاغرة وفق معايير أهمها الخبرة والكفاءة.			
3	تهتم المؤسسة بجمع معلومات عن المتقدمين للتعيين لغرض استخدامها في المفاضلة والتعيين.			
	البعد الثاني: استراتيجية تدريب وتطوير الموارد البشرية	موافق	محايد	غير موافق
4	لدى المؤسسة خطط إستراتيجية تتعلق بإدارة برنامج ومحتوى التدريب.			
5	لدى المؤسسة القدرة على استراتيجية استقطاب واختيار الموارد البشرية بدقة وفق مناهج علمية.			
6	خطة التدريب الموضوعية تتوافق مع الأهداف المستقبلية للمؤسسة.			
	البعد الثالث: استراتيجية التعويضات والمكافآت	موافق	محايد	غير موافق
7	تعتمد المؤسسة على نظام حوافز مرن.			
8	يساهم نظام الحوافز والأجور في المؤسسة على تحفيز الأفراد ودفعهم لبذل جهد أكبر.			
9	نظام الحوافز بالمؤسسة يتكيف مع متغيرات البيئة الخارجية (المنافسين وتغيرات السوق).			
	البعد الرابع: استراتيجية تقييم أداء الموارد البشرية	موافق	محايد	غير موافق
10	يتم تقييم الأفراد العاملين في المؤسسة على أسس موضوعية.			
11	يساهم نظام تقييم الأداء في تطوير الأفراد وزيادة مهاراتهم.			
12	يستخدم نظام التقييم في الترقية ومنح مختلف الحوافز.			

أبعاد المتغير التابع: السلوك التنظيمي (التدريب، التعزيز، العقوبات، التحفيز الذاتي)

المحور الثاني: السلوك التنظيمي

الرقم	البعد الأول: التدريب	غير موافق	محايد	موافق
1	تؤثر نوعية التدريب على سلوك العاملين.			
2	تؤثر مدة التدريب على النتائج المتوخاة.			
3	يسعى التدريب إلى تحقيق التكامل بين أهداف المنظمة وأهداف الموظفين.			
	البعد الثاني: التعزيز	غير موافق	محايد	موافق
4	ترى بأن التحفيزات المادية تساهم في تحسين سلوكك داخل المنظمة.			
5	ترى بأن الترقية تحفزك على زيادة الإنتاجية.			
6	تشجعك الإدارة على طرح الأفكار والآراء حتى إن كانت مختلفة على آرائها وأفكارها.			
	البعد الثالث: العقوبات	غير موافق	محايد	موافق
7	للإجراءات الكتابية المتبعة من طرف الإدارة دور في تحقيق الانضباط في السلوك.			
8	للإجراءات الشفوية المتبعة من طرف الإدارة دور في تحقيق الانضباط في السلوك.			
9	ترى بأن مختلف الأساليب التصحيحية للسلوكيات المنحرفة تساهم في تعديل سلوكيات الموظفين.			
	البعد الرابع: التحفيز الذاتي	غير موافق	محايد	موافق
10	تسعى المنظمة إلى البحث في أسباب انخفاض إنتاجية الموظفين.			
11	هناك رقابة دورية مستمرة من طرف إدارة المنظمة حول سلوك الموظفين.			
12	تتدخل الإدارة في حالة انحراف سلوك الموظفين داخل المنظمة.			

Midocean University

Management college

Project management specialization



**The impact of human resources strategies on
organizational behavior by applying it to the National
Water Company in the Kingdom of Saudi Arabia in
the Taif region “a case study”**

student name:

Hulayyil Saad Al Juaid

2021205101

Graduation project - 2

Faculty of Management - Midocean University

Supervisor:

Dr. Mona Mustafa Elashry

Faculty Member – Faculty of Management - Midocean University

Third semester - 2024