

اسم رسالة الدكتوراة: الدور المعدل لاتجاهات العاملين
في العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والاداء الابداعي
للطالب: رجاء عبد الغفار ادريس
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

إعداد الطالب:
فادي عبد الفتاح أبو ز عنونة
برنامج دكتوراة الموارد البشرية
جامعة ميد أوشن
الفصل الدراسي الثالث: 2026
اسم المشرف: د. أحمد وراق



Chapter

01

الدور المعدل لاتجاهات العاملين في العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والاداء الابداعي



Chapter
01

Chapter

01

تحليل مشكلة الدراسة وصياغتها في بحث علمي

الدراسة محل التحليل:

الدور المعدل لاتجاهات العاملين في العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والأداء الإبداعي

هدف العرض:

عرض مشكلة الدراسة.

تحليل أسلوب صياغتها.

تقييم مدى نجاح الباحث في صياغتها.

صياغة مشكلة بحثية جديدة.

المجال العلمي:

إدارة الموارد البشرية – السلوك التنظيمي.

مشكلة الدراسة في البحث

انطلقت مشكلة الدراسة من ملاحظة الباحثة أن:
الدراسات السابقة تناولت مرونة الموارد البشرية وعلاقتها بالأداء التنظيمي بشكل عام.
لم يتم التركيز بشكل كافٍ على الأداء الإبداعي للعاملين.
هناك تباين في نتائج الدراسات السابقة حول طبيعة العلاقة بين المتغيرين.
لذلك تم إدخال اتجاهات العاملين كمتغير معدل لتفسير العلاقة بين المتغيرات.
السؤال الرئيسي للدراسة:
هل تعدل اتجاهات العاملين العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والأداء الإبداعي في المنظمات؟

أسلوب صياغة مشكلة الدراسة

اعتمد الباحث أسلوب:

- الصياغة على هيئة سؤال بحثي
- تم طرح المشكلة في شكل سؤال رئيسي يتفرع عنه عدة أسئلة.
- الصياغة القائمة على الفجوة البحثية
- تم تحديد الفجوة من خلال:
- عدم الاتفاق بين الدراسات السابقة.
- قلة الدراسات في البيئة السودانية.
- تحديد المتغيرات بوضوح
- متغيرات الدراسة:
- المتغير المستقل
- مرونة الموارد البشرية
- المتغير التابع
- الأداء الإبداعي
- المتغير المعدل

اتجاهات العاملين

تقييم نجاح الباحث في عرض المشكلة

يمكن تقييم المشكلة البحثية وفق المعايير التالية:

وضوح المشكلة

تم تحديد المتغيرات والعلاقات بينها بشكل واضح.

الاستناد إلى الدراسات السابقة

استعرض الباحث عدداً كبيراً من الدراسات لدعم المشكلة البحثية.

وجود فجوة علمية

الدراسة سعت إلى سد فجوة تتعلق بدراسة العلاقة بين المتغيرات في البيئة السودانية.

قابلية الدراسة للتطبيق

المتغيرات قابلة للقياس والتحليل الإحصائي.

التقييم العام:

الباحث كان موفقاً بدرجة كبيرة في صياغة المشكلة البحثية ومراعاة معايير اختيارها.

صياغة مشكلة بحثية جديدة-مقترحة

عنوان الدراسة المقترحة

أثر القيادة التحويلية على الابتكار التنظيمي في المؤسسات الخدمية: الدور الوسيط للتمكين الوظيفي
مشكلة الدراسة

في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال أصبحت المؤسسات بحاجة إلى تعزيز الابتكار التنظيمي. وتعد القيادة التحويلية من أهم العوامل التي تؤثر في سلوك العاملين وتحفزهم على الإبداع. لكن العديد من المؤسسات لا تزال تعاني من ضعف الابتكار نتيجة انخفاض مستوى التمكين الوظيفي.

السؤال الرئيسي

ما أثر القيادة التحويلية على الابتكار التنظيمي في المؤسسات الخدمية في ظل الدور الوسيط للتمكين الوظيفي؟
الأسئلة الفرعية

ما مستوى القيادة التحويلية في المؤسسات؟

ما مستوى الابتكار التنظيمي لدى العاملين؟

هل يؤثر التمكين الوظيفي في العلاقة بين القيادة التحويلية والابتكار التنظيمي؟

أهداف الدراسة في الرسالة العلمية

ركزت الدراسة على تحقيق مجموعة من الأهداف الرئيسية وهي:

1. دراسة مستوى ممارسة مرونة الموارد البشرية في الشركات الخدمية محل الدراسة.
 2. تحليل العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والأداء الإبداعي للعاملين داخل الشركات.
 3. اختبار الدور المعدل لاتجاهات العاملين في العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والأداء الإبداعي.
 4. الإسهام في تطوير المعرفة العلمية من خلال اختبار مفاهيم ومتغيرات الدراسة في بيئة تنظيمية محددة.
- توضح هذه الأهداف أن الدراسة تسعى إلى فهم العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية والإبداع التنظيمي في المؤسسات.

أهمية الدراسة

تتقسم أهمية الدراسة إلى نوعين رئيسيين:

أولاً: الأهمية النظرية

- سد فجوة معرفية في الدراسات المتعلقة بمرونة الموارد البشرية.
- تطوير المعرفة العلمية في مجال إدارة الموارد البشرية والأداء الإبداعي.
- توفير إطار علمي لدراسة العلاقة بين مرونة الموارد البشرية والابتكار التنظيمي.

ثانياً: الأهمية التطبيقية

- مساعدة المؤسسات على تطوير سياسات الموارد البشرية لتعزيز الإبداع.
- تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الخدمية.
- دعم قدرة المنظمات على تحقيق الميزة التنافسية والاستدامة التنظيمية.

تقييم أهداف الدراسة وفق معيار SMART

معيار SMART يستخدم لتقييم جودة الأهداف البحثية ويتكون من:

(S – Specific (محددة)

الأهداف ركزت بوضوح على مرونة الموارد البشرية والأداء الإبداعي.

(M – Measurable (قابلة للقياس)

يمكن قياسها باستخدام أدوات البحث الإحصائية والاستبيانات.

(A – Achievable (قابلة للتحقيق)

يمكن تحقيقها من خلال الدراسة الميدانية والتحليل الإحصائي.

(R – Relevant (مرتبطة بالمشكلة البحثية)

الأهداف مرتبطة مباشرة بمشكلة الدراسة.

(T – Time Bound (محددة زمنياً)

لم يتم تحديد إطار زمني واضح لتحقيق الأهداف.

النتيجة:

الأهداف تحقق معظم معايير SMART لكنها تفتقر إلى البعد الزمني.

الفرق بين أهداف الدراسة وأهميتها

أهداف الدراسة

- توضيح ما الذي يسعى البحث إلى تحقيقه.
- ترتبط بالتحليل والاختبار والنتائج.

أهمية الدراسة

- توضيح لماذا هذا البحث مهم علمياً وعملياً.
- تبرز القيمة العلمية والتطبيقية للدراسة.

مقترح الأطروحة المستقبلية

مقترح أطروحة مستقبلية:

حوكمة الموارد البشرية في الشركات العائلية في دولة الإمارات.
الأهداف المقترحة:

- دراسة مستوى تطبيق حوكمة الموارد البشرية في الشركات العائلية.
 - تحليل أثر الحوكمة على الأداء المؤسسي والاستدامة التنظيمية.
 - دراسة دور الشفافية والعدالة التنظيمية في تعزيز الثقة داخل الشركات العائلية.
- الأهمية البحثية:
- تطوير الأدبيات العلمية في مجال حوكمة الموارد البشرية.
 - دعم استدامة الشركات العائلية في الاقتصاد الإماراتي.
 - تقديم إطار عملي لتطوير سياسات الموارد البشرية في الشركات العائلية.

عنوان الدراسة ومتغيراتها

- عنوان الدراسة المقترحة:

أثر حوكمة الموارد البشرية في الأداء التنظيمي مع الدور الوسيط للالتزام التنظيمي

- متغيرات الدراسة:

1. المتغير المستقل: حوكمة الموارد البشرية

2. المتغير الوسيط: الالتزام التنظيمي

3. المتغير التابع: الأداء التنظيمي

- فكرة الدراسة:

تسعى الدراسة إلى تحليل تأثير تطبيق مبادئ الحوكمة في إدارة الموارد البشرية على مستوى الأداء التنظيمي، مع دراسة الدور الوسيط الذي يلعبه الالتزام التنظيمي في تعزيز هذا التأثير داخل المنظمات.

الدراسات التي تناولت متغير حوكمة الموارد البشرية

دراسة ((Al-Shammari, 2021)

هدف الدراسة:

تحليل أثر تطبيق مبادئ حوكمة الموارد البشرية في تحقيق العدالة التنظيمية والشفافية في المؤسسات.

أهم النتائج:

1. تطبيق الحوكمة في الموارد البشرية يعزز الشفافية في القرارات الإدارية.

2. يساهم في تحقيق العدالة في التوظيف والترقية.

3. يؤدي إلى زيادة ثقة الموظفين في الإدارة.

الدراسات التي تناولت متغير حوكمة الموارد البشرية

دراسة ((Kim & Park, 2020))

هدف الدراسة:

دراسة العلاقة بين حوكمة الموارد البشرية والرقابة التنظيمية في الشركات.

أهم النتائج:

1. وجود نظام حوكمة واضح يعزز المساءلة التنظيمية.
2. تحسين كفاءة عمليات التوظيف والتقييم الوظيفي.
3. تعزيز فعالية إدارة الموارد البشرية.

الدراسات التي تناولت متغير الالتزام التنظيمي

دراسة ((Meyer & Allen, 2019)

هدف الدراسة:

تحليل العوامل المؤثرة في الالتزام التنظيمي لدى العاملين في المؤسسات الخدمية.

أهم النتائج:

1. العدالة التنظيمية تؤثر إيجابياً في الالتزام التنظيمي.
2. الدعم الإداري يزيد من ارتباط الموظفين بالمنظمة.
3. الالتزام التنظيمي يعزز استقرار القوى العاملة.

الدراسات التي تناولت متغير الالتزام التنظيمي

دراسة ((Aish, 2024)

هدف الدراسة:

دراسة تأثير الثقافة التنظيمية وأخلاقيات العمل في مستوى الالتزام التنظيمي لدى المعلمين.

أهم النتائج:

1. القيادة الأخلاقية تعزز التزام الموظفين بالمنظمة.
2. الثقافة التنظيمية الإيجابية تزيد من مستوى الولاء المؤسسي.
3. ارتفاع الالتزام التنظيمي ينعكس إيجابياً على الأداء الوظيفي.

الدراسة التي جمعت بين المتغيرات

دراسة ((Frimpong et al., 2023)

هدف الدراسة:

تحليل العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والالتزام التنظيمي وتأثير ذلك في الأداء التنظيمي.
المنهجية:

استخدام المنهج الكمي من خلال استبانة موجهة للعاملين في قطاع الخدمات.
أهم النتائج:

1. تطبيق ممارسات الحوكمة في الموارد البشرية يعزز الالتزام التنظيمي.
2. الالتزام التنظيمي يؤثر إيجابياً في الأداء التنظيمي.
3. المؤسسات التي تطبق ممارسات حوكمة فعالة تحقق مستويات أعلى من الأداء والإنتاجية.

خلاصة الدراسات السابقة والفجوة البحثية

تشير الدراسات السابقة إلى ما يلي:

حوكمة الموارد البشرية تسهم في تعزيز الشفافية والعدالة داخل المنظمات.

الالتزام التنظيمي يعد عاملاً مهماً في تحسين الأداء المؤسسي.

وجود ممارسات إدارية عادلة يؤدي إلى زيادة ولاء الموظفين للمنظمة.

الفجوة البحثية:

رغم أهمية هذه المتغيرات، إلا أن هناك نقصاً في الدراسات التي تناولت العلاقة بين حوكمة الموارد

البشرية والالتزام التنظيمي وتأثيرهما المشترك في الأداء التنظيمي، خصوصاً في بيئة الشركات العائلية في

دولة الإمارات.

خلاصة الدراسات السابقة والفجوة البحثية

أهمية الدراسة المقترحة:

المساهمة في تطوير المعرفة العلمية حول حوكمة الموارد البشرية، وتقديم إطار علمي يساعد الشركات العائلية في تحسين الأداء التنظيمي من خلال تعزيز الالتزام التنظيمي.

عنوان الفروض البحثية ومتغيرات الدراسة

عنوان الدراسة المقترحة:

أثر حوكمة الموارد البشرية في الأداء التنظيمي من خلال العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي.
متغيرات الدراسة:

- المتغير المستقل: حوكمة الموارد البشرية
- المتغير الوسيط الأول: العدالة التنظيمية
- المتغير الوسيط الثاني: الالتزام التنظيمي
- المتغير التابع: الأداء التنظيمي

نموذج العلاقة بين المتغيرات:

حوكمة الموارد البشرية - العدالة التنظيمية - الالتزام التنظيمي - الأداء التنظيمي

الفرض الرئيسي الأول

الفرض الرئيسي الأول:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين حوكمة الموارد البشرية والعدالة التنظيمية.

الفرض الفرعي:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين شفافية سياسات الموارد البشرية ومستوى العدالة التنظيمية لدى العاملين.

تفسير الفرض:

كلما زادت شفافية وعدالة سياسات الموارد البشرية مثل التوظيف والترقية والتقييم، زاد شعور العاملين بالعدالة التنظيمية داخل المنظمة

الفرض الرئيسي الثاني

الفرض الرئيسي الثاني:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي لدى العاملين.

الفرض الفرعي:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة في الرواتب والترقيات ومستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين.

تفسير الفرض:

عندما يشعر الموظفون بالعدالة في المعاملة والقرارات الإدارية، يزداد ارتباطهم بالمنظمة وولائهم لها.

الفرض الرئيسي الثالث

الفرض الرئيسي الثالث:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي في الأداء التنظيمي.

الفرض الفرعي:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للالتزام التنظيمي في تحسين الإنتاجية وجودة العمل لدى العاملين.

تفسير الفرض:

الموظفون الأكثر التزاماً بالمنظمة يكون أداؤهم أفضل ويحققون إنتاجية أعلى.

ملخص نموذج الفروض البحثية

نموذج العلاقات بين المتغيرات:

حوكمة الموارد البشرية-العدالة التنظيمية-الالتزام التنظيمي-الأداء التنظيمي

الفروض الرئيسية للدراسة:

1. علاقة بين حوكمة الموارد البشرية والعدالة التنظيمية.

2. علاقة بين العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي.

3. أثر الالتزام التنظيمي في الأداء التنظيمي.

عنوان الدراسة الاستطلاعية والمتغيرات المقترحة

عنوان مقترح للدراسة:

أثر حوكمة الموارد البشرية في العدالة التنظيمية
المتغيرات المقترحة:

- المتغير الأول: حوكمة الموارد البشرية
- المتغير الثاني: العدالة التنظيمية

هدف الدراسة الاستطلاعية:

بناء قائمة استقصاء أولية لقياس المتغيرين، واختبار وضوح الفقرات قبل تطبيق الدراسة الأساسية.
نوع الأداة:

استبيان مبسط باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

المتغير الأول: حوكمة الموارد البشرية

التعريف الإجرائي:

يقصد به مدى تطبيق الشفافية والعدالة والمساءلة في سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية داخل المنظمة.

فقرات الاستقصاء المقترحة:

1. تطبق إدارة الموارد البشرية سياسات واضحة ومعلنة لجميع الموظفين.
2. يتم اتخاذ قرارات الموارد البشرية في المنظمة بشفافية.
3. توجد معايير واضحة للترقية والتقييم الوظيفي.
4. يتم التعامل مع شكاوى الموظفين بعدالة وموضوعية.
5. تسمح الإدارة بمشاركة الموظفين في بعض القرارات المتعلقة بالعمل.

المتغير الثاني: العدالة التنظيمية

التعريف الإجرائي:

يقصد به مدى إدراك الموظفين للعدالة في المعاملة والإجراءات والقرارات داخل المنظمة.
فقرات الاستقصاء المقترحة:

1. أشعر أن الرواتب والمكافآت توزع بعدالة بين الموظفين.
2. يتم تطبيق القوانين والأنظمة على جميع الموظفين دون تمييز.
3. يتم تقييم أدائي الوظيفي بطريقة عادلة.
4. يعاملني المدير باحترام وعدالة.
5. القرارات الإدارية في المنظمة تتخذ بطريقة عادلة.

مقياس الإجابة المقترح في قائمة الاستقصاء

يتم قياس استجابات المشاركين باستخدام مقياس ليكرت الخماسي كما يلي:

1 = لا أوافق بشدة

2 = لا أوافق

3 = محايد

4 = أوافق

5 = أوافق بشدة

أهمية هذا المقياس:

- يسهل على المشاركين الإجابة
- يسمح بقياس اتجاهات المبحوثين بدقة
- يساعد لاحقاً في التحليل الإحصائي لل فقرات

الهدف من الدراسة الاستطلاعية

تهدف الدراسة الاستطلاعية إلى:

- اختبار وضوح أسئلة الاستبيان
 - التأكد من فهم المشاركين لل فقرات
 - قياس مدى مناسبة المتغيرات المقترحة لموضوع الدراسة
 - فحص الصدق والثبات الأولي للأداة
 - تعديل قائمة الاستقصاء قبل التطبيق النهائي على العينة الأساسية
- الخلاصة:

تم إعداد قائمة استقصاء مبسطة تتكون من متغيرين رئيسيين، وكل متغير يضم خمس فقرات، بما يتوافق مع متطلبات التكليف الخاص بمحاكاة أداة جمع بيانات أولية لدراسة استطلاعية.

عنوان العرض ومنطلق الدراسة

عنوان البحث:

أثر حوكمة الموارد البشرية في الأداء التنظيمي من خلال العدالة التنظيمية والالتزام التنظيمي

هدف العرض:

تحديد مجتمع الدراسة وعينة الدراسة وفق منهج علمي يتناسب مع طبيعة رسالة الدكتوراه واختبار الفرضيات

منطلق العرض:

التركيز على التطبيق العملي (مجتمع + عينة + مبررات + صلاحية التعميم)

تعريف مجتمع الدراسة

مجتمع الدراسة:

هو جميع الأفراد الذين تنطبق عليهم خصائص الظاهرة محل البحث
في هذا البحث:

جميع العاملين في الشركات العائلية في دولة الإمارات العربية المتحدة
مكونات المجتمع:

- شركات عائلية بمختلف القطاعات (خدمي، تجاري، صناعي)
- موظفون بمستويات وظيفية متعددة
- بيئات تنظيمية مختلفة من حيث الحجم والهيكل

أهمية تحديد المجتمع بدقة:

- يحدد نطاق الدراسة
- يضمن صحة النتائج
- يؤثر على اختيار العينة

تعريف عينة الدراسة

عينة الدراسة:

جزء من مجتمع الدراسة يتم اختياره لتمثيل المجتمع وإجراء الدراسة عليه في هذا البحث:

مجموعة من العاملين في الشركات العائلية تم اختيارهم بطريقة علمية أهمية العينة:

- تسهل جمع البيانات
- تقلل التكلفة والوقت
- تسمح بإجراء التحليل الإحصائي
- تمكن من تعميم النتائج إذا كانت ممثلة

مجتمع الدراسة في البحث المقترح

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين في الشركات العائلية في دولة الإمارات العربية المتحدة، بمختلف قطاعاتها الاقتصادية ومستوياتها الوظيفية.

ويشمل هذا المجتمع:

- العاملين في الإدارات التنفيذية
- العاملين في المستويات الإشرافية
- الإدارات الوسطى
- القيادات العليا

مبررات اختيار المجتمع:

- ارتباطه المباشر بموضوع البحث
- أهمية الشركات العائلية في الاقتصاد الإماراتي
- ملاءمته لدراسة متغيرات الحوكمة والعدالة التنظيمية

عينة الدراسة المقترحة

نوع العينة:

عينة عشوائية طبقية

آلية الاختيار:

تقسيم المجتمع إلى طبقات حسب:

- المستوى الوظيفي
- نوع القطاع

اختيار عينة عشوائية من كل طبقة

حجم العينة:

- مناسب للتحليل الإحصائي المتقدم
- يفضل أن يكون كبيراً لدعم تحليل النماذج الهيكلية (SEM)

سبب اختيار العينة الطبقية:

لضمان تمثيل جميع الفئات داخل المجتمع

مبررات اختيار العينة وتوافر الشروط العلمية

مبررات اختيار العينة الطبقية:

- تحقيق التمثيل العادل لجميع الفئات
- تقليل التحيز في النتائج
- زيادة دقة التحليل
- دعم إمكانية تعميم النتائج
- شروط العينة الجيدة وتحققها:

• التمثيل:

- العينة تشمل جميع المستويات الوظيفية
- الحجم المناسب:
- كافٍ للتحليل الإحصائي
- الاختيار العلمي:
- تم باستخدام أسلوب عشوائي طبقي
- عدم التحيز:
- توزيع متوازن بين الفئات

الخلاصة المنهجية

مجتمع الدراسة:

جميع العاملين في الشركات العائلية في الإمارات

عينة الدراسة:

عينة عشوائية طبقية ممثلة للمجتمع

المنهج المستخدم:

منهج كمي يعتمد على الاستبيان

هدف العينة:

اختبار الفرضيات ودراسة أثر المتغيرات (حوكمة الموارد البشرية – العدالة التنظيمية – الالتزام التنظيمي – الأداء التنظيمي)



مجموعة جامعة
الجميع الذكية
للتعليم القابضة

MIDOCEAN
UNIVERSITY



Thank You

