

أثر استراتيجيات الموارد البشرية في رضا الموظفين والأداء الوظيفي

إعداد الطالب/

فيصل محمد زايد الشهري

241001740

إشراف/

العام الدراسي:

1445 / 1446 هـ - 2024 م

مقدمة:

زاد الإهتمام في الأونة الأخيرة بإدارة الموارد البشرية، حيث اكتسبت إدارة الموارد البشرية أهمية كبيرة والسبب في ذلك يرجع إلى كون إدارة الموارد البشرية تهتم بالعاملين والعقول البشرية التى تعتبر من أهم الأسس والدعائم التى تقوم عليها المنظمات، حيث تكمن أهمية الموارد البشرية داخل أي منظمة في كونها العقول المفكرة والمبدعة والأأيادي العاملة التى تقوم بتحقيق الأهداف ومن ثم نجاح المنظمات والحفاظ على مكانتها المحلية والدولية. (أحمد، 2019)

فالموارد البشرية تكون بمثابة المصدر الإستراتيجي الهام والذى بدونه لا تستطيع المنظمة تحقيق الأهداف التى قامت من أجلها، ولذلك قامت جميع نظريات الإدارة الحديثة بالتأكيد على أهمية الموارد البشرية ودراسة الدور الذى تقوم به داخل المنظمات على مختلف أنواعها، ولذلك نجد أن أصحاب المنظمات والمديرين بها يكونوا حريصين كل الحرص على استقطاب العقول والكوادر والكفاءات الماهرة القادرة على مواجهة العديد من المسؤوليات والتغيرات التى تحدث داخل المنظمة حتى تتمكن المنظمة من تحقيق الأهداف الإستراتيجية التى تسعى لها. (بن عمار، 2022)

فترة الثمانينيات والتسعينيات من القرن الماضي " القرن العشرين" شهدت كثرة الإهتمام والوعى بالدور الذى تلعبه إدارة الموارد البشرية في نجاح المنظمات، وتزايد أهمية الموارد البشرية لدى الكثير من الرؤساء والمديرين داخل المنظمات لتحقيق المزايا التنافسية، وهذا يدل على أن الموارد البشرية لم تعد أمر محبب أو مرغوب فيه بالنسبة للمديرين بل أصبحت من الأسلحة التى تساعد المنظمات على تحقيق أهدافها على المستوى المحلى والدولي. (بنات، 2015)

ومن هنا ظهر دور استراتيجيات الموارد البشرية، حيث اتجهت جميع منظمات الأعمال إلى تطبيق العديد من استراتيجيات الموارد البشرية، نظراً لما تحقّقه من أهداف كثيرة منها: توسيع مدارك الفرد، وإتاحة المزيد من الفرص أمامه، كما أنها تساعد في تنمية وتحسين مهارات الفرد، وتزويده بالمهارات والخبرات المعرفية والمهنية، كما أن استراتيجيات الموارد البشرية تعمل على خلق فرص للإبتكار والابداع داخل المنظمة، واحترام الآخرين، والعمل على المشاركة الفعالة بين الموظفين، بما يخلق لديهم شعور بالرضا الوظيفي تجاه المنظمة، ومن ثم الاجتهاد والانتماء للمنظمة والعمل على تحقيق أهدافها بكل كفاءة وفاعلية. (الحاب، 2020)

إن تفعيل الدور الذي تقوم به استراتيجيات الموارد البشرية داخل بيئة الأعمال، يعتبر من أهم الاسس التي تهدف إلى تحقيق التنمية والتميز وتحسين الأداء في المنظمة، كما أنها تساهم بشكل كبير في رفع كفاءة الموظفين، وتحسين أدائهم الوظيفي واحساسهم بالرضا الوظيفي (الحضيري، 2021)، لذلك جاءت هذه الدراسة لتتناول أثر استراتيجيات الموارد البشرية في رضاء الموظفين والأداء الوظيفي.

مشكلة الدراسة:

تعتبر الموارد البشرية من أهم الأسس والركائز الأساسية التي تقوم عليها جميع المنظمات، فبدون الموارد البشرية لا تستطيع أي منظمة تحقيق أي هدف من الأهداف التي تسعى إليها، فالمنظمات تعمل جاهدة لتوفير العقول البشرية والكوادر المهنية والكفاءات التي تكون قادرة على متابعة العمل، ومواكبة كافة التغيرات التي تحدث في العالم الخارجي، فالعالم الآن يتميز بالسرعة والتطور التكنولوجي الهائل ومن ثم لابد من مواكبة هذه التطورات بشكل سريع ولا يتحقق ذلك إلا من خلال الموارد البشرية. (الخرزاعلة، 2020)

فالموارد البشرية تلعب دور كبيرة في نجاح المنظمات، ويكون ذلك من خلال التنسيق والتعامل والتعاون مع كافة الإدارات الأخرى الموجودة في المنظمة، ولا يتحقق ذلك إلا من خلال استراتيجيات الموارد البشرية، فاستراتيجيات الموارد البشرية لها دور فعال في تنمية مهارات العاملين وتحفيزهم وتشجيعهم على العمل والانتماء إلى المنظمة، ومن ثم وجب على المنظمات التي تسعى لتحقيق الأداء المتميز أن تقوم بإستقطاب العقول البشرية التي تساعد على تحقيق أهدافها، وكما لا بد من اتباع الاستراتيجيات التي تجعل العاملين في حالة رضاء وظيفي والاهتمام بهم (الحوالده، 2017)، ومنح الحوافز والمكافآت التي تشجع العاملين على تحسين الأداء الوظيفي، والذي ينعكس بدوره على الأداء المؤسسي، ولذلك تتمثل المشكلة في هذا البحث في معرفة اثر استراتيجيات الموارد البشرية في رضاء الموظفين والأداء الوظيفي، فالمورد البشرية لها تأثير كبير في نجاح المنظمات وتحسين الأداء، فمن خلال الكوادر البشرية والعقول المتميزة التي تعمل على ابتكار وإيجاد الحلول لكافة المشكلات الموجودة في المنظمة تستطيع المنظمة تحقيق أهدافها.

أهمية الدراسة:

❖ الأهمية النظرية:

1. تسلط هذه الدراسة الضوء على موضوع من أهم الموضوعات في مجال الأعمال، فاستراتيجيات الموارد البشرية لها دور كبير في نجاح المنظمات، وتعمل على زيادة الكفاءة والفاعلية وتحسين الأداء للعاملين.
2. تمثل هذه الدراسة إضافة جديدة للدراسات والبحوث العلمية التي تتناول اثر استراتيجيات الموارد البشرية في الرضاء الوظيفي والأداء الوظيفي.

3. تشجيع الباحثين على الاهتمام بدراسة اثر استراتيجيات الموارد البشرية على أداء المنظمات.

4. زيادة رصيد المكتبة العلمية بالأبحاث والدراسات العلمية التي توضح أهمية دور استراتيجيات الموارد البشرية في خلق حالة الرضاء الوظيفي وتحسين أداء العاملين.

❖ الأهمية العملية:

1. تظهر هذه الدراسة مدى فاعلية استراتيجيات الموارد البشرية في الرضا الوظيفي وتحسين أداء العاملين.

2. تشجيع أصحاب المنظمات على تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي والرضاء الوظيفي.

3. يمكن الاستفادة من نتائج وتوصيات الدراسة في رفع كفاءة العاملين داخل منظمات الأعمال.

أهداف الدراسة:

يتمثل الهدف الرئيس لهذه الدراسة في معرفة أثر استراتيجيات الموارد البشرية في رضاء الموظفين والأداء الوظيفي ويتفرع منه عدة أهداف فرعية على النحو التالي:

1. توضيح مفهوم استراتيجيات الموارد البشرية.
2. توضيح مفهوم الرضاء الوظيفي والأداء الوظيفي
3. معرفة مستوى تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية بأبعادها المتمثلة في (الاختيار والتعيين، التدريب والتطوير، الدافعية والتحفيز، تقييم الأداء).
4. معرفة أثر تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية في الرضاء الوظيفي.

5. معرفة أثر تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية في الأداء الوظيفي.

6. تقديم عدد من التوصيات والمقترحات التي تساعد أصحاب المنظمات على تعزيز استراتيجيات

الموارد البشرية.

تساؤلات الدراسة

يتمثل السؤال الرئيس لهذه الدراسة فيما يلي: ما أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الرضاء الوظيفي

والأداء الوظيفي؟ ويتفرع من هذا السؤال الرئيس عدة أسئلة فرعية على النحو التالي:

1. ما مستوى تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية في المنظمات؟

2. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات الموارد البشرية والرضاء الوظيفي؟

3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات الموارد البشرية والأداء الوظيفي؟

فروض الدراسة:

الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) لاستراتيجيات الموارد البشرية على الرضاء الوظيفي.

الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) لاستراتيجيات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي.

الدراسات السابقة:

1. دراسة الحضيبي (2021) بعنوان " أثر إستراتيجيات الموارد البشرية على أداء العاملين:

دراسة حالة شركة مليته للنفط والغاز " حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر استراتيجيات

الموارد البشرية على أداء العاملين في شركة مليته للنفط والغاز، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من (121) مفردة، واعتمدت الدراسة على أسلوب المسح الشامل في مجتمع الدراسة نتيجة لصغر الحجم، واعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة للدراسة وجمع البيانات حيث بلغ عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل 102 استبانة، و19 استبانة تم استبعادهم، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة: تعتمد الشركة على استراتيجيات (الاستقطاب والتعيين، والتدريب، والتحفيز) وهذه الاستراتيجيات تساعد الشركة في تحقيق الأهداف التي تسعى إليها، كما أن هذه الاستراتيجيات تساعد بشكل كبير في تحسين أداء العاملين بالشركة، ومن أهم التوصيات التي أوصت بها الدراسة: الحرص في عملية وصف وتوصيف الوظيفة حتى يكون العامل على دراية تامة بمتطلبات الوظيفة والتركيز على التدريب الخارجي وفق معايير تحددها استراتيجية الشركة.

2. دراسة (الدليمي، 2018) بعنوان " أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الأداء الوظيفي : دراسة ميدانية على الجامعات الأهلية العراقية"، حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الأداء الوظيفي في الجامعات الأهلية العراقية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من (350) موظف وموظفة من الموظفين في الجامعات الأهلية العراقية، وأعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة للدراسة وجمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، حيث بلغ عددهم (311) موظف وموظفة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: استراتيجيات الموارد البشرية في الجامعات الأهلية العراقية جاءت بمستوى متوسط بصفة عامة، ومن أهم التوصيات التي قدمتها الدراسة: العمل على تطوير قدرات الجامعة بتحديد مواطن العجز والفائض في الموارد البشرية، وضرورة اهتمام الجامعات بتوفير أحدث الوسائل الإلكترونية لتدريب العاملين للقدرة على تطوير أدائهم.

3. دراسة (محمد، 2021) بعنوان " أثر استراتيجيات الموارد البشرية في أداء العاملين: دراسة حالة وزارة التعليم العالي السودانية في الفترة 2010-2019 م." حيث هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر استراتيجيات الموارد البشرية في أداء العاملين بوزارة التعليم العالي السودانية، واعتمدت الدراسة على المنهج التاريخي والمنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين بوزارة التعليم العالي السودانية، وبلغ عدد أفراد العينة (250) عامل وعاملة، واعتمدت الدراسة على أداة الاستبيان كأداة للدراسة وجمع البيانات، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة: تهتم الإدارة العليا بعملية التدريب كاستراتيجية لتأهيل العاملين، يتم تقصي آراء العاملين حول مدى استفادتهم من التدريب، وتقدم إدارة الموارد البشرية وصفا وظيفيا واضحا في الخطة لشغل الوظائف، كما أوصت الدراسة: زيادة الاهتمام من الإدارة العليا بوضع خطط للعملية التدريبية، وضع آراء العاملين عن مدى استفادتهم من التدريب، وتفعيل إدارة الموارد البشرية وصف وظيفي واضح في الخطة لشغل الوظائف، مراقبة أداء العاملين من أجل تحقيق الأهداف الموضوعية في استراتيجية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي.

4. دراسة (العزري، 2023) بعنوان " أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي: دراسة حالة جامعة الشرقية في سلطنة عمان"، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي في جامعة الشرقية، كما هدفت الدراسة إلى معرفة أهم المعوقات والتحديات التي تواجه وتؤثر على تنفيذ استراتيجيات إدارة الموارد البشرية من استراتيجية التوظيف، استراتيجية التدريب والتطوير واستراتيجية التعويضات على الأداء الوظيفي، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة وجمع البيانات من مجتمع الدراسة، وبلغ حجم العينة (165) من العاملين بجامعة الشرقية وتم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية البسيطة، ومن أهم نتائج الدراسة: وجود أثر ذو

دلالة إحصائية بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي، كما أوصت الدراسة: ضرورة التركيز على تنفيذ وتطبيق سياسة ابتعاث موظفي الجامعة للمشاركة في الدورات التدريبية الخارجية لما لها من أهمية وتأثير على الأداء الوظيفي، ضرورة الاستمرار في تعزيز ومراجعة استراتيجية التدريب والتطوير للموظفين في جامعة الشرقية بما يتناسب مع الدرجة العلمية والوظيفية، وأيضًا قياس أثر هذا التدريب على الأداء الوظيفي من خلال المعايير المحددة، وكذلك لابد من مراجعة سياسة الحوافز المالية التي تتناسب مع الدرجة العلمية والوظيفية لدى الموظفين في الجامعة لما له من تأثير على الأداء الوظيفي والاستقرار الوظيفي، والتركيز على وضع سياسة تربط الأداء الوظيفي مع الحوافز المادية والترقيات، ويقترح الباحث إجراء دراسات أخرى حول أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي بشكل عام في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في سلطنة عمان.

5. دراسة **Alsafadi, Y., & Altahat, S. (2021)** بعنوان " ممارسات إدارة الموارد البشرية وأداء الموظف: دور الرضا الوظيفي"، حيث هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية (HRMP) على تحسين أداء الموظفين (EP)، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبيان كأداة للدراسة وجمع البيانات، حيث تم جمع البيانات من 480 استبانة تم توزيعها على العاملين في البنوك التجارية في الأردن وتم تحليلها باستخدام تقنيات نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM)، وتحليل المسار، وتحليل العوامل التأكيدية (CFA). تحليل الهياكل لحظة، وأظهرت النتائج أن HRMP كان له تأثير إيجابي على EP، كما أن الرضا الوظيفي ومكوناته (الاستقرار الوظيفي والإثراء الوظيفي)، الدور الوسيط للرضا الوظيفي (الإثراء والاستقرار)، كما ظهرت مشاركة الموظفين كمتغير معتدل

يربط بين إدارة الموارد البشرية والتخطيط المستمر. وتظهر نتائج هذه الدراسة أهمية الدور الذي يلعبه الرضا الوظيفي وإشراك العاملين في تحقيق أهداف أداء الموارد البشرية.

6. دراسة (Mira, M., Choong, Y., & Thim, C. (2019) بعنوان " أثر ممارسات إدارة

الموارد البشرية والرضا الوظيفي للموظفين على أداء العاملين " حيث هدفت الدراسة إلى معرفة دور ممارسات الموارد البشرية مثل التدريب والتطوير، والمكافأة، والتحليل الوظيفي، والدعم الاجتماعي، والتوظيف والاختيار، وعلاقة الموظف وتمكينه، ورضا الموظف عن أداء الموظف. بمعنى آخر، هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة ما إذا كانت ممارسات إدارة الموارد البشرية لها تأثير مباشر على أداء الموظف أم من خلال الرضا الوظيفي للموظفين على أداء الموظف لحل المشكلة المذكورة. قامت الدراسة بتحليل بيانات 367 موظفاً في هيئة الموانئ السعودية، ووجدت علاقة إيجابية هامة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأداء الموظفين. وعلاوة على ذلك، كشفت الدراسة الحالية عن وجود علاقة إيجابية بين الرضا الوظيفي للموظفين وأداء الموظفين. علاوة على ذلك، وجدت الدراسة الحالية وجود علاقة ضئيلة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والرضا الوظيفي للموظفين، لكنها لم تذكر أي دور وسيط مهم للرضا الوظيفي للموظفين بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأداء الموظف.

المنطلقات النظرية للدراسة:

انتظمت فصول هذه الدراسة على النحو التالي:

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

2. الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

4. الفصل الرابع: تحليل ومناقشة الفرضيات

5. الفصل الخامس: الخاتمة وبها النتائج والتوصيات ومقترحات الدراسة

المنهجية وطرق البحث:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يعتبر هذه المنهج من أنسب مناهج البحث المستخدمة في دراسة وتحليل الدراسات الوصفية، فالمنهج الوصفي في هذه الدراسة يساعدنا في فهم أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الرضا الوظيفي والأداء الوظيفي، والمنهج التحليلي يساعدنا في معرفة وتحليل أثر المتغير المستقل على المتغير التابع. (الدليمي، 2018)

أدوات الدراسة :

سوف تعتمد الدراسة على أداة الاستبيان في جمع البيانات والمعلومات اللازمة للدراسة من مجتمع وأفراد عينة الدراسة، حيث يعتبر من أنسب أدوات الدراسة المستخدمة في جمع البيانات بطريقة صحيحة، ويتكون الاستبيان من جزأين: الجزء الأول يحتوى على الخصائص الديمغرافية لأفراد العينة (الجنس - العمر - المؤهل الدراسي - سنوات الخبرة)، والجزء الثاني خاص بمحاور الدراسة، حيث تشتمل على محورين، المحور الأول خاص باستراتيجيات الموارد البشرية " المتغير المستقل " ويتكون من (10) عبارات، والمحور الثاني خاص بالرضا الوظيفي والأداء الوظيفي " المتغير التابع " ويتكون من (10) عبارات.

حدود الدراسة :

تتمثل حدود الدراسة الحالية فيما يلي:

- **الحدود الموضوعية:** تدور الحدود الموضوعية للدراسة حول معرفة " أثر استراتيجيات الموارد البشرية في رضا الموظفين والأداء الوظيفي " .
- **الحدود الزمانية:** 1445هـ - 2024م.
- **الحدود المكانية:** المملكة العربية السعودية - جامعة ميدأوشن.
- **الحدود البشرية:** العاملين في المملكة العربية السعودية.

المراجع:

المراجع العربية:

1. أحمد، يوسف، و دلهوم، محمد الأمين. (2019). الإستراتيجيات المعاصرة لإدارة الموارد البشرية وعلاقتها بتحسين أداء المؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الأدوية. مجلة بحوث الإدارة والاقتصاد، مج1، ع1 ، 146 - 119.
2. بن عمار، سمية. (2022). أثر الثقافة التنظيمية على إدارة الموارد البشرية: دراسة حالة بمديرية الطاقة لولاية تلمسان. مجلة البشائر الاقتصادية، مج8، ع3 ، 347 - 336.
3. بنات، فاتن عاطف مسلم، و قطيشات، مازن كمال. (2015). (أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على قطاع المستشفيات الأردنية الخاصة) رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة البلقاء التطبيقية، السلط.

4. الحباب، عبدالعزيز محمد وزان، و السرحان، هائل فلاح مقداد. (2020). *أثر استراتيجيات إدارة تنوع الموارد البشرية على الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية في البنوك التجارية الأردنية في إقليم الشمال* رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
5. الحضيبي، محمد أبو بكر عثمان، و ميلاد، صالح العجيلي صالح. (2021). *أثر إستراتيجيات الموارد البشرية على أداء العاملين: دراسة حالة شركة مليته للنظف والغاز*. مجلة *البيان العلمية*، ع9 ، 94 - 76.
6. الخزاعلة، بخيت حسين، و الجراح، مفلح فيصل مفلح. (2020). *أثر نظم معلومات الموارد البشرية في أداء الموارد البشرية: شركة مياه اليرموك* رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان.
7. الخوالده، فالح عبيدالله الحموان. (2017). *أثر تطبيق استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية على أداء العاملين: دراسة تطبيقية على مدينة الحسن الصناعية بالأردن*. مجلة *التجارة والتمويل*، ع2 ، 154 - 126.
8. الدليمي، موسى حمد محمد شيحان، و الحوري، سليمان إبراهيم. (2018). *أثر استراتيجيات الموارد البشرية في الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية على الجامعات الأهلية العراقية* رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
9. الرفاعي، محمد سليمان، و سعد، راشد عبدالباسط. (2019). *أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على استراتيجيات الموارد البشرية: دراسة ميدانية على مستشفى عرعر المركزي*. مجلة *رماح للبحوث والدراسات*، ع33 ، 222 - 199.

10. الزناتي، عبدالله علي نصر، الطروق، ناصر ميلاد، و البوعيشي، نجيب إبراهيم. (2022). أثر تطبيق استراتيجيات التدريب في أداء الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على المؤسسة الوطنية للنفط / طرابلس مجلة جامعة الزيتونة، ع41 ، 566 - 537.
11. السرحان، عبدالله محمد حنيان، و العواودة، وليد مجلي. (2022). استراتيجيات الموارد البشرية وجودة الخدمات: المستشفيات الأردنية الخاصة العاملة في إقليم الشمال. المجلة العربية للإدارة، مج42، ع2 ، 112 - 91.
12. السعايدة، فهد حامد عبدالله، و الهواري، سامر فواز. (2014). (أثر إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية فى الإبداع التنظيمي: دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الأردنية) رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
13. الصوالحة، أيوب أحمد محمد، الملاعبة، محمد عبدالحليم، و العدوان، عبدالحليم مناع. (2020). أثر إستراتيجيات الموارد البشرية على تحقيق التميز التنظيمي: دراسة تطبيقية على قطاع شركات الأدوية الأردنية مجلة دراسات وأبحاث، مج12، ع1 ، 1066 - 1052 .
14. العزري، صالح بن محمد بن سلطان. (2023). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الأداء الوظيفي: دراسة حالة جامعة الشرقية في سلطنة عمان مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ع67 ، 236 - 214.
15. العمرو، علي محمد الثبيات، و أبو حسين، الحارث محمد موسى. (2017). (أثر فاعلية استراتيجيات تدريب الموارد البشرية على أداء العاملين في الجامعات الخاصة الأردنية) رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عمان العربية، عمان.

16. قطناني، نسرین عبدالواحد خمیس، و الغبابشة، محمد ابراهيم سليمان. (2019). (أثر

استراتيجيات تنمية الموارد البشرية علي أداء العاملين في المؤسسات الحكومية: حالة دراسية

تطبيقية علي وزارة الأشغال العامة والإسكان الأردنية) رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة

مؤتة، مؤتة.

17. محمد، محمد الخاتم الحاج أحمد. (2021). أثر استراتيجيات الموارد البشرية في أداء

العاملين: دراسة حالة وزارة التعليم العالي السودانية في الفترة 2010-2019 م. مجلة القلزم

للدراستات الأمنية والاستراتيجية، ع2، 1148493.

18. المطيري، عزيز عبدالله، و المحاسنة، محمد عبدالرحيم عبدالرحمن. (2016). (أثر

استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية علي الدوائر الحكومية في

منطقة تبوك) رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، الكرك.

19. منصور، سارة حسن صبحي، و الخرابشة، سامي عواد إسماعيل. (2022). (أثر

تطبيق استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين: دراسة تطبيقية على البنوك

الإسلامية الأردنية) رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الاسراء الخاصة، عمان.

المراجع الأجنبية:

- Alsafadi, Y., & Altahat, S. (2021). Human resource management practices and employee performance: the role of job satisfaction. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(1), 519-529.
- Mira, M., Choong, Y., & Thim, C. (2019). The effect of HRM practices and employees' job satisfaction on employee performance. *Management Science Letters*, 9(6), 771-786.

- Rodjam, C., Thanasrisuebwong, A., Suphuan, T., & Charoenboon, P. (2020). Effect of Human Resource Management Practices on Employee Performance Mediating by Employee Job Satisfaction. *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(3).
- Sareen, D. (2018). Relationship between strategic human resource management and job satisfaction. *International Journal of Current Research in Life Sciences*, 7(03), 1229-1233.
- Sabuhari, R., Sudiro, A., Irawanto, D., & Rahayu, M. (2020). The effects of human resource flexibility, employee competency, organizational culture adaptation and job satisfaction on employee performance. *Management Science Letters*, 10(8), 1775-1786.

