

تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين:

دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية في مدينة الجبيل الصناعية

إعداد الطالبة/

نهى أحمد صالح

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2026

المقدمة

تشهد بيئة الأعمال المعاصرة تغيرات متسارعة نتيجة التطورات الاقتصادية والتكنولوجية واشتداد المنافسة بين المنظمات، الأمر الذي جعل الموارد البشرية تمثل أحد أهم مصادر القيمة المضافة داخل المؤسسات الحديثة. ولم يعد العنصر البشري مجرد مورد تقليدي يُستخدم في تنفيذ الأعمال، بل أصبح عنصرًا استراتيجيًا تعتمد عليه المنظمات في تحقيق أهدافها وتعزيز قدرتها على الاستمرار والتكيف مع متطلبات البيئة المتغيرة. ومن هذا المنطلق أصبح تحسين أداء الموظفين من القضايا الرئيسية التي تحظى باهتمام الإدارات المعاصرة، نظرًا لما يمثله الأداء الوظيفي من عامل حاسم في رفع الإنتاجية وتحسين جودة المخرجات وتحقيق الكفاءة التشغيلية داخل المنظمة.

وفي هذا الإطار برزت إدارة الموارد البشرية بوصفها وظيفة استراتيجية تسهم في توجيه قدرات العاملين وتطوير مهاراتهم وتحفيزهم بما يحقق الأهداف التنظيمية. ولم تعد إدارة الموارد البشرية تقتصر على الجوانب الإدارية الروتينية المرتبطة بشؤون العاملين، بل أصبحت منظومة متكاملة من السياسات والممارسات التي تهدف إلى استقطاب الكفاءات المناسبة وتطوير قدراتهم وتحفيزهم وتحسين مستوى أدائهم. وتشمل هذه الممارسات مجموعة من الأنشطة الأساسية مثل الاستقطاب والاختيار، والتدريب والتطوير، وتقييم الأداء، وأنظمة الحوافز والتعويضات، إضافة إلى تمكين العاملين وإشراكهم في العمل، وهي ممارسات تسهم مجتمعة في بناء بيئة عمل تدعم الإنتاجية وتساعد على تحقيق مستويات مرتفعة من الأداء الوظيفي.

وتتضح أهمية هذه الممارسات بصورة أكبر عندما تُطبَّق ضمن إطار متكامل يربط بين مختلف سياسات الموارد البشرية، بحيث تعمل هذه السياسات بصورة مترابطة تهدف إلى تنمية قدرات العاملين وتحفيزهم وتوجيه سلوكهم الوظيفي نحو تحقيق أهداف المنظمة. ويسهم هذا التكامل في توفير بيئة تنظيمية داعمة للأداء، حيث تساعد برامج التدريب والتطوير على رفع مستوى المهارات والمعارف لدى الموظفين، في حين تسهم أنظمة الحوافز والتعويضات في تعزيز الدافعية نحو العمل، كما يؤدي تقييم الأداء دورًا مهمًا في توجيه العاملين وتحسين مستوى أدائهم من خلال التغذية الراجعة المستمرة.

وتزداد أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية في القطاعات الصناعية على وجه الخصوص، نظرًا لاعتماد هذه القطاعات على كفاءة العاملين ودقة الأداء في العمليات الإنتاجية. فالعمل الصناعي يقوم على منظومة متكاملة من العمليات التشغيلية التي تتطلب مستوى مرتفعًا من الانضباط والكفاءة والالتزام بمعايير الجودة والسلامة المهنية. ومن ثم فإن أداء الموظفين يمثل عنصرًا حاسمًا في تحقيق كفاءة التشغيل وتقليل الأخطاء والهدر في الموارد وتحسين جودة المنتجات الصناعية. ولذلك

تسعى الشركات الصناعية إلى تطوير سياسات فعالة لإدارة الموارد البشرية بما يضمن الاستفادة المثلى من قدرات العاملين وتحقيق مستويات مرتفعة من الأداء والإنتاجية.

وانطلاقاً من ذلك، تتجه هذه الدراسة إلى تحليل تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في أداء الموظفين داخل الشركات الصناعية في مدينة الجبيل الصناعية، من خلال التعرف على مستوى تطبيق هذه الممارسات وقياس طبيعة العلاقة بينها وبين الأداء الوظيفي للعاملين. كما تسعى إلى تحديد الممارسات الأكثر إسهاماً في تحسين الأداء، بما يمكن أن يدعم إدارات الموارد البشرية في الشركات الصناعية في تبني السياسات والممارسات التي تسهم في رفع كفاءة العاملين وتحسين جودة الأداء وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية.

مشكلة الدراسة

على الرغم من الاهتمام المتزايد بإدارة الموارد البشرية بوصفها أحد العوامل الرئيسية في تحسين الأداء التنظيمي، وخصوصاً في القطاعات الصناعية التي تعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة العنصر البشري، إلا أن مدى تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية في رفع مستوى أداء الموظفين لا يزال موضوعاً يحتاج إلى مزيد من الدراسة التطبيقية، خاصة في البيئات الصناعية داخل المملكة العربية السعودية. فمع توسع النشاط الصناعي وازدياد المنافسة بين الشركات، أصبحت المؤسسات أكثر إدراكاً لأهمية تطوير ممارسات الموارد البشرية مثل التدريب والتطوير، وتقييم الأداء، والتحفيز، والاستقطاب والاختيار، بوصفها أدوات أساسية لتحسين إنتاجية العاملين وتعزيز جودة الأداء.

وعلى الرغم من أن الأدبيات الإدارية تشير إلى وجود علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأداء الموظفين، إلا أن الواقع العملي يكشف عن تفاوت ملحوظ بين الشركات في مستوى تطبيق هذه الممارسات وفعاليتها. فبعض المؤسسات قد تطبق سياسات الموارد البشرية بصورة شكلية أو تقليدية دون توظيفها بشكل استراتيجي ينعكس بصورة واضحة على أداء الموظفين، مما يؤدي إلى فجوة بين الممارسات الإدارية المطبقة والنتائج الفعلية المتحققة في الأداء الوظيفي. كما أن طبيعة العمل في القطاع الصناعي، بما يتسم به من متطلبات تشغيلية وفنية، قد تجعل تأثير هذه الممارسات أكثر تعقيداً ويستدعي دراسة أعمق لفهم أبعاد العلاقة بين إدارة الموارد البشرية ومستوى أداء الموظفين.

وفي ظل محدودية الدراسات التطبيقية التي تناولت تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين في الشركات الصناعية بالمملكة العربية السعودية، وخصوصًا في مدينة الجبيل الصناعية التي تُعد من أكبر المدن الصناعية في المنطقة، برزت الحاجة إلى إجراء دراسة علمية تسعى إلى تحليل واقع تطبيق هذه الممارسات وتحديد مدى تأثيرها في تحسين أداء الموظفين داخل هذا السياق الصناعي.

وبناءً على ذلك، يظهر التساؤل الرئيس للدراسة على النحو الآتي:

ما تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين في الشركات الصناعية بمدينة الجبيل الصناعية؟

أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية العلمية

يسهم هذا البحث في إثراء الأدبيات العلمية في مجال إدارة الموارد البشرية من خلال دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأداء الموظفين في بيئة الشركات الصناعية. كما يواكب الاهتمام المتزايد في الدراسات الإدارية بتحليل دور ممارسات الموارد البشرية الحديثة في تطوير كفاءة العاملين وتحسين مستوى أدائهم داخل المنظمات. كذلك يساعد في معالجة جانب من النقص في الدراسات التطبيقية التي تناولت هذا الموضوع في البيئة الصناعية بالمملكة العربية السعودية، حيث ركزت كثير من الدراسات السابقة على القطاعات الخدمية أو الإدارية، بينما لم تحظ الشركات الصناعية بالقدر الكافي من التحليل رغم خصوصية طبيعة العمل فيها ومتطلباته التشغيلية.

ثانياً: الأهمية العملية

يمكن أن تقدم نتائج هذا البحث فائدة تطبيقية للقيادات الإدارية ومديري الموارد البشرية في الشركات الصناعية من خلال توضيح أثر الممارسات الإدارية المختلفة في تحسين أداء الموظفين ورفع مستوى إنتاجيتهم. كما تساعد النتائج في التعرف إلى أكثر ممارسات إدارة الموارد البشرية تأثيرًا في تطوير أداء العاملين، الأمر الذي يدعم تطوير السياسات المتعلقة بالاستقطاب والتعيين، وبرامج التدريب والتطوير، وأنظمة تقييم الأداء والحوافز.

أهداف الدراسة

تحليل تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين في الشركات الصناعية بمدينة الجبيل الصناعية، وذلك من خلال دراسة مدى إسهام هذه الممارسات في تحسين مستوى الأداء الوظيفي، ورفع كفاءة العاملين، وتعزيز الإنتاجية داخل بيئة العمل الصناعية. كما تسعى الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية في الشركات الصناعية ومدى انعكاسها على أداء الموظفين.

ويتفرع من ذلك ما يأتي:

1. التعرف على مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية في الشركات الصناعية بمدينة الجبيل الصناعية.
2. تحليل أثر ممارسات الاستقطاب والاختيار في تحسين أداء الموظفين داخل الشركات الصناعية.
3. قياس أثر التدريب والتطوير في رفع كفاءة الموظفين وتحسين مستوى أدائهم الوظيفي.
4. التعرف على دور أنظمة تقييم الأداء والحوافز في تحفيز الموظفين وتعزيز إنتاجيتهم في بيئة العمل الصناعية.

تساؤلات الدراسة

ما تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين في الشركات الصناعية بمدينة الجبيل الصناعية؟

التساؤلات الفرعية:

1. ما مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية في الشركات الصناعية بمدينة الجبيل الصناعية؟
2. ما مستوى أداء الموظفين في الشركات الصناعية بمدينة الجبيل الصناعية؟
3. ما أثر ممارسات الاستقطاب والاختيار على أداء الموظفين؟
4. ما أثر التدريب والتطوير على تحسين أداء الموظفين في الشركات الصناعية؟
5. ما دور أنظمة تقييم الأداء والحوافز في تعزيز أداء الموظفين داخل الشركات الصناعية؟

فرضيات الدراسة

H₁: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ومستوى أداء الموظفين في الشركات الصناعية بمدينة الجبيل الصناعية.

H1-1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات الاستقطاب والاختيار ومستوى أداء الموظفين في الشركات الصناعية بمدينة الجبيل الصناعية.

H1-2: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والتطوير وتحسين أداء الموظفين في الشركات الصناعية بمدينة الجبيل الصناعية.

H1-3: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنظمة تقييم الأداء ومستوى أداء الموظفين في الشركات الصناعية بمدينة الجبيل الصناعية.

H1-4: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والتعويضات وتحفيز الموظفين ورفع مستوى أدائهم في الشركات الصناعية بمدينة الجبيل الصناعية.

الدراسات السابقة

عبدالرحيم، عبدالسلام محمد عبدالجواد (2020). مدى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على أداء الموظفين: دراسة ميدانية على عينة من الموظفين العاملين بالمصرف التجاري الوطني في نطاق بلدية البيضاء. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية ومدى تأثيرها في أداء الموظفين داخل المصرف التجاري الوطني في ليبيا. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة وزعت على عينة بلغت (235) موظفًا، حيث تم تحليل (210) استبانة صالحة باستخدام معامل الارتباط بيرسون وتحليل الانحدار. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية في المصرف كان مرتفعًا، كما أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لممارسات الموارد البشرية المتمثلة في التعويضات، والتخطيط الوظيفي، وتقييم الأداء، والتدريب، وإشراك الموظفين في تحسين أداء الموظفين. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز هذه الممارسات والمحافظة على العلاقة الإيجابية بينها وبين أداء العاملين بما يسهم في رفع مستوى الأداء داخل المؤسسات.

الخرجي، علاء عبد الحسين داخل (2026). تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الذكية على الأداء المستدام بتوسيط الرضا الوظيفي: بحث تحليلي في وزارة التربية - مديرية تربية الديوانية. تناولت هذه الدراسة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الذكية والأداء المستدام في المؤسسات، مع التركيز على الدور الوسيط للرضا الوظيفي في تفسير هذه العلاقة.

وانطلقت الدراسة من أهمية تبني المؤسسات للممارسات الحديثة في إدارة الموارد البشرية التي تعتمد على التقنيات الذكية وتحليل البيانات، لما لذلك من دور في تحسين كفاءة الأداء التنظيمي وتحقيق الاستدامة في بيئة العمل. كما سعت الدراسة إلى توضيح كيفية إسهام هذه الممارسات في تعزيز قدرة المؤسسات على تحقيق مستويات مرتفعة من الأداء في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة العمل.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث استخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات إضافة إلى المقابلات الشخصية. وتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين في قسم إدارة الموارد البشرية في المؤسسات محل الدراسة من الموظفين والمديرين. وقد بلغ عدد الاستبانات الموزعة (235) استبانة، وتم استرجاعها جميعاً، وكانت (210) استبانات صالحة للتحليل الإحصائي. وركزت الدراسة على قياس العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الذكية والرضا الوظيفي والأداء المستدام داخل المؤسسات.

أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية الذكية في تحقيق الأداء المستدام، كما بينت النتائج أن الرضا الوظيفي يؤدي دوراً وسيطاً مهماً في تعزيز هذه العلاقة. وأوضحت النتائج أن تطبيق هذه الممارسات يسهم في رفع مستوى رضا العاملين وتحسين أدائهم داخل المنظمة، الأمر الذي يدعم تحقيق مستويات أعلى من الأداء المستدام. وأكدت الدراسة أن تبني المؤسسات لممارسات الموارد البشرية الذكية بشكل فعال يمكن أن يسهم في تعزيز الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية على المدى الطويل.

شفاء كرو (2016). دراسة اثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة على أداء العاملين في المنظمات: تطبيق عملي على شركة جود. تناولت هذه الدراسة قياس أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة على أداء العاملين في المنظمات من خلال تطبيق عملي على "شركة جود". وقد أوضحت الباحثة أن الاهتمام بالموارد البشري أصبح ضرورة معاصرة، وأن تطبيق الممارسات الحديثة في الموارد البشرية (مثل الاستقطاب والاختيار والتدريب والتحفيز وغيرها) يرتبط برفع أداء العاملين وبالتالي رفع أداء المنظمة بشكل عام. كما صاغت الدراسة مشكلة بحثية تتمحور حول معرفة ما إذا كان هناك أثر لمجموعة الممارسات الحديثة (توصيف وتحليل الوظائف، التخطيط، الاستقطاب والتعيين، التدريب، تقييم الأداء، التحفيز، ومشاركة العاملين) على أداء العاملين في الشركات.

اعتمدت الدراسة سبع ممارسات حديثة لإدارة الموارد البشرية بوصفها متغيرات مستقلة هي: التخطيط، تحليل وتصميم الوظائف، الاستقطاب والتعيين، التدريب، تقييم الأداء، التحفيز، والمشاركة في اتخاذ القرار، وربطتها بمتغير تابع هو "أداء العاملين". ولغرض تحقيق أهداف البحث صممت الباحثة استبياناً مؤلفاً من (10) أسئلة لجمع البيانات الأولية. وتم اختيار "شركة جود" باعتبارها واحدة من أكبر الشركات السورية في محافظة اللاذقية، وتكونت عينة الدراسة من الإداريين العاملين في الشركة ومن العاملين والموظفين في إدارة الموارد البشرية (مدير إدارة، مساعد مدير، رئيس قسم، موظفون، مركز وظيفي آخر)، ثم وُزعت الاستبانة على عينة الدراسة وُجمعت الاستجابات وتم تحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

خلصت الدراسة إلى أن الأداء الوظيفي للعاملين يتأثر "إلى حد كبير" بممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة، وأن جميع الممارسات تؤثر بشكل إيجابي في أداء العاملين؛ فكلما تحسن تطبيق هذه الممارسات تحسن أداء العاملين. كما بينت النتائج أن الأثر الأكبر كان لممارسة "تحليل وتصميم الوظائف"، تلتها "مشاركة العاملين في اتخاذ القرار"، ثم "تقييم الأداء". وانتهت الدراسة بتقديم حلول ومقترحات عملية، من أبرزها: القيام بتدريب داخلي وخارجي للعاملين، وإتاحة الفرصة لهم لاختيار البرامج التدريبية المناسبة، وتطوير معايير التقييم، واتباع سياسة الباب المفتوح لإتاحة مشاركة العاملين في القرارات والاقتراحات ووضع السياسات والاستراتيجيات بما يرفع أداء المؤسسة بشكل عام ويؤدي إلى تطورها وازدهارها.

سويطي (2023). ممارسات إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بجودة الأداء: دراسة على بلديات جنوب محافظة الخليل. تناولت هذه الدراسة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وجودة الأداء الوظيفي داخل المؤسسات الحكومية المحلية، حيث هدفت إلى التعرف على مدى تطبيق ممارسات الموارد البشرية في البلديات ومدى انعكاسها على مستوى أداء العاملين. وانطلقت الدراسة من أهمية إدارة الموارد البشرية في تحسين الكفاءة التنظيمية وتعزيز مستوى الإنتاجية داخل المؤسسات العامة، من خلال ممارسات مثل التدريب والتطوير والتوظيف وتقييم الأداء والحوافز. كما سعت الدراسة إلى قياس مستوى هذه الممارسات ومدى تأثيرها في تحسين جودة الأداء لدى الموظفين في البلديات.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة وُزعت على العاملين في عدد من بلديات جنوب محافظة الخليل. وركزت الدراسة على مجموعة من المتغيرات المرتبطة بإدارة الموارد البشرية مثل التوظيف والتدريب والمكافآت وتقييم الأداء، إضافة إلى مجموعة من مؤشرات جودة الأداء مثل الاستقرار الوظيفي والرضا الوظيفي

ومستوى الالتزام التنظيمي لدى العاملين. وقد تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة بهدف اختبار العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية ومستوى جودة الأداء.

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وجودة الأداء لدى العاملين في البلديات، حيث تبين أن المؤسسات التي تطبق ممارسات فعالة في التدريب والتطوير والتحفيز وتقييم الأداء تحقق مستويات أعلى من الأداء الوظيفي والاستقرار التنظيمي. كما أوضحت النتائج أن تحسين ممارسات الموارد البشرية يساهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي والالتزام لدى العاملين، الأمر الذي ينعكس إيجابيًا على جودة الخدمات المقدمة داخل المؤسسات المحلية.

القاضي (2012). علاقة الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية بأداء العاملين وأثرها على أداء المنظمات: دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة في الأردن. تناولت هذه الدراسة أثر الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية في أداء العاملين داخل المؤسسات التعليمية، حيث هدفت إلى التعرف على طبيعة العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية الاستراتيجية وأداء العاملين في الجامعات الخاصة في الأردن. وقد انطلقت الدراسة من فرضية أساسية مفادها أن تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية بشكل استراتيجي يساهم في تحسين أداء الموظفين وبالتالي تحسين أداء المنظمة بشكل عام.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة وُزعت على عينة من العاملين في عدد من الجامعات الخاصة في الأردن. وركزت الدراسة على عدد من الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية مثل التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية، والتدريب والتطوير، ونظم الحوافز والتعويضات، وتقييم الأداء. وتم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة بهدف قياس تأثير هذه الممارسات في أداء العاملين ومستوى الأداء المؤسسي.

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية وأداء العاملين في الجامعات الخاصة، كما بينت النتائج أن تطبيق هذه الممارسات بصورة متكاملة يساهم في تحسين كفاءة العاملين ورفع مستوى أدائهم الوظيفي. كما أكدت النتائج أن المؤسسات التي تعتمد أساليب حديثة في إدارة الموارد البشرية تكون أكثر قدرة على تحقيق مستويات مرتفعة من الأداء التنظيمي.

Alsafadi &Altahat (2021). Human Resource Management Practices and Employee

Performance: The Role of Job Satisfaction.

تُعد هذه الدراسة من الدراسات التي تناولت العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأداء الموظفين من منظور إداري حديث يركز على دور المتغيرات النفسية والتنظيمية داخل بيئة العمل. هدفت الدراسة إلى تحليل أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء الموظفين، مع التركيز على اختبار الدور الوسيط للرضا الوظيفي في هذه العلاقة، إضافة إلى دراسة تأثير الاندماج الوظيفي في تعزيز العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية والأداء. وجاءت أهمية الدراسة من تزايد اهتمام المنظمات المعاصرة بتطوير سياسات الموارد البشرية بوصفها أداة استراتيجية تسهم في رفع كفاءة العاملين وتحسين الإنتاجية وتحقيق الأهداف التنظيمية.

ركزت الدراسة على العاملين في البنوك التجارية في الأردن بوصفه قطاعاً يتطلب مستوى مرتفعاً من الكفاءة المهنية والدقة في الأداء، حيث تم اختيار عينة من الموظفين العاملين في عدد من البنوك التجارية بهدف قياس مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية وتأثيرها في أداء العاملين. واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي التحليلي، حيث جُمعت البيانات من خلال استبانة وُزعت على عينة كبيرة من الموظفين، وتم تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية (SEM) للتحقق من العلاقات بين متغيرات الدراسة، والتي شملت ممارسات إدارة الموارد البشرية، والرضا الوظيفي، والاندماج الوظيفي، وأداء الموظفين.

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأداء الموظفين، كما بينت النتائج أن الرضا الوظيفي يلعب دوراً وسيطاً مهماً في تفسير هذه العلاقة، حيث يسهم في تعزيز تأثير ممارسات الموارد البشرية على مستوى الأداء الوظيفي. كذلك أوضحت النتائج أن الاندماج الوظيفي يعزز قوة العلاقة بين الممارسات الإدارية والأداء، الأمر الذي يشير إلى أهمية الاهتمام بالبيئة التنظيمية الداعمة وتحفيز الموظفين داخل المؤسسات. وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام المؤسسات بتطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية بصورة متكاملة، والتركيز على تعزيز الرضا الوظيفي والاندماج المهني لدى العاملين لما لذلك من أثر مباشر في تحسين الأداء وتحقيق الكفاءة التنظيمية.

Jiang et al. (2012). How Does Human Resource Management Influence Organizational

Outcomes? A Meta-Analytic Investigation of Mediating Mechanisms.

تناول هذا البحث العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ونتائج الأداء التنظيمي، مع التركيز على تفسير الآليات التي تنتقل من خلالها آثار هذه الممارسات إلى أداء الموظفين والمنظمات. وقد هدف إلى تقديم إطار تحليلي يوضح كيفية تأثير ممارسات الموارد البشرية في النتائج التنظيمية من خلال مجموعة من المتغيرات الوسيطة مثل تنمية رأس المال البشري، وتعزيز الدافعية لدى العاملين، وتوفير فرص المشاركة في العمل. وتبرز أهمية هذا البحث في اعتماده على منهج التحليل البعدي (Meta-analysis) الذي يجمع نتائج عدد كبير من الدراسات السابقة بهدف الوصول إلى نتائج أكثر دقة وشمولاً حول تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية.

اعتمد الباحثون على تحليل عدد كبير من الدراسات التطبيقية التي تناولت العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية والأداء التنظيمي، حيث تم جمع بيانات هذه الدراسات وتحليلها إحصائيًا لاختبار نموذج يوضح مسارات التأثير بين متغيرات الدراسة. وركز التحليل على مجموعة من الممارسات الأساسية مثل التدريب والتطوير، وأنظمة التعويضات والحوافز، وتقييم الأداء، ومشاركة الموظفين في العمل، وذلك بهدف فهم كيفية انتقال أثر هذه الممارسات إلى نتائج الأداء من خلال متغيرات وسيطة مثل تنمية المهارات وتحفيز العاملين وتحسين بيئة العمل.

وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ونتائج الأداء التنظيمي، إلا أن هذا التأثير لا يحدث بصورة مباشرة فقط، بل يتحقق من خلال آليات وسيطة متعددة. فقد تبين أن التدريب والتطوير يساهمان في تعزيز رأس المال البشري داخل المنظمة، كما أن أنظمة الحوافز تزيد من مستوى الدافعية لدى العاملين، في حين تساهم مشاركة الموظفين في العمل في توفير فرص أكبر لاستثمار قدراتهم وتحقيق أداء أفضل. كما أكدت النتائج أن تكامل هذه الممارسات ضمن نظام متكامل لإدارة الموارد البشرية يعزز من تأثيرها في الأداء التنظيمي، الأمر الذي يبرز أهمية تبني المنظمات لممارسات موارد بشرية مترابطة تساهم في تطوير قدرات العاملين وتحفيزهم وتحسين مستوى الأداء.

Combs et al. (2006). How Much Do High-Performance Work Practices Matter? A Meta-Analysis of Their Effects on Organizational Performance.

تناول هذا البحث تأثير ممارسات العمل عالية الأداء (High-Performance Work Practices) على الأداء التنظيمي، حيث سعى إلى قياس مدى تأثير هذه الممارسات في تحسين نتائج الأداء داخل المنظمات. وقد ركز الباحثون على مجموعة من الممارسات المرتبطة بإدارة الموارد البشرية مثل التدريب والتطوير، وأنظمة الحوافز والتعويضات، والمشاركة في اتخاذ

القرار، وأنظمة تقييم الأداء. وتتبع أهمية هذا البحث من محاولته تقديم دليل علمي شامل حول قوة العلاقة بين هذه الممارسات والأداء التنظيمي من خلال تجميع وتحليل نتائج عدد كبير من الدراسات السابقة.

اعتمد الباحثون على منهج التحليل البعدي (Meta-analysis) الذي يقوم على تحليل نتائج عدد كبير من الدراسات التطبيقية المنشورة حول موضوع ممارسات العمل عالية الأداء. وقد شمل التحليل بيانات مستمدة من عشرات الدراسات التي تناولت العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية والأداء في عدد من القطاعات المختلفة. وهدف التحليل إلى قياس حجم التأثير الحقيقي لهذه الممارسات في الأداء التنظيمي، وكذلك اختبار ما إذا كانت قوة العلاقة تختلف باختلاف نوع القطاع أو طبيعة المنظمة.

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق ممارسات العمل عالية الأداء وتحسن الأداء التنظيمي، حيث تبين أن المؤسسات التي تطبق هذه الممارسات بشكل متكامل تحقق مستويات أعلى من الإنتاجية والكفاءة مقارنة بالمؤسسات التي لا تعتمد هذه الممارسات بصورة واضحة. كما أشارت النتائج إلى أن تأثير هذه الممارسات يكون أكثر وضوحًا عندما يتم تطبيقها ضمن نظام متكامل لإدارة الموارد البشرية وليس بشكل منفصل. وأكدت النتائج أن الاستثمار في تطوير الموارد البشرية يمثل أحد العوامل الأساسية في تحسين الأداء وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات.

Mahfouz, Bahkia & Alias (2021). The Impact of Human Resource Management Practices on Employee Performance and the Mediating Role of Employee Commitment.

تناول هذا البحث تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين، مع التركيز على دراسة الدور الوسيط للالتزام الموظفين التنظيمي في تفسير هذه العلاقة. وقد انطلق الباحثون من فكرة أن ممارسات الموارد البشرية لا تؤثر في الأداء الوظيفي بشكل مباشر فقط، بل من خلال تأثيرها في اتجاهات الموظفين وسلوكياتهم داخل المنظمة. وهدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين مجموعة من ممارسات الموارد البشرية مثل التدريب والتطوير، وأنظمة التعويضات، وتقييم الأداء، ومشاركة الموظفين، وبين مستوى أداء العاملين في المنظمات.

اعتمد الباحثون على المنهج الكمي التحليلي من خلال توزيع استبانة على عينة من الموظفين العاملين في عدد من المؤسسات، بهدف قياس مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية ومدى انعكاسها على التزام الموظفين التنظيمي وأدائهم الوظيفي.

وتم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية لاختبار العلاقات بين متغيرات الدراسة، حيث ركز التحليل على قياس تأثير الممارسات الإدارية المختلفة على كل من الالتزام التنظيمي والأداء الوظيفي.

وأظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين، كما تبين أن الالتزام التنظيمي يلعب دورًا وسيطًا مهمًا في تعزيز هذه العلاقة. فقد أوضحت النتائج أن تطبيق ممارسات الموارد البشرية بشكل فعال يسهم في تعزيز شعور الموظفين بالانتماء والالتزام تجاه المنظمة، الأمر الذي ينعكس إيجابيًا على مستوى أدائهم وإنتاجيتهم. كما أكدت النتائج أن المؤسسات التي تولي اهتمامًا أكبر بتطوير ممارسات الموارد البشرية وتحسين بيئة العمل تكون أكثر قدرة على تحقيق مستويات مرتفعة من الأداء التنظيمي.

Sigdel (2023). Impact of Human Resource Management on Employee Performance.

تناولت هذه الدراسة تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين داخل المؤسسات، حيث هدفت إلى تحليل مدى إسهام هذه الممارسات في تعزيز مستوى مشاركة العاملين وتحسين أدائهم الوظيفي. وقد ركزت الدراسة على مجموعة من الممارسات الأساسية في إدارة الموارد البشرية مثل التدريب والتطوير، وتقييم الأداء، والتحفيز، ومشاركة العاملين في العمل، باعتبارها عناصر أساسية في تحسين الأداء التنظيمي.

اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة وُضعت على عينة من الموظفين العاملين في المؤسسات محل الدراسة. وتم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية بهدف قياس العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ومستوى أداء الموظفين، إضافة إلى دراسة تأثير هذه الممارسات في تعزيز مستوى اندماج الموظفين في العمل.

وأظهرت نتائج الدراسة أن تطبيق ممارسات فعالة لإدارة الموارد البشرية يؤدي إلى تأثير إيجابي واضح في مستوى أداء الموظفين، كما يسهم في تعزيز مشاركتهم واندماجهم في العمل. كما أكدت النتائج أن المؤسسات التي تولي اهتمامًا أكبر بتطوير سياسات الموارد البشرية وبرامج التدريب والتحفيز تحقق مستويات أعلى من الأداء الوظيفي مقارنة بالمؤسسات التي تهمل هذه الممارسات

التعليق على الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة يتضح أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تُعد من العوامل الأساسية التي تسهم في تحسين أداء الموظفين وتعزيز كفاءة المنظمات في مختلف القطاعات. فقد ركزت هذه الدراسات على بيان الدور الذي يمكن أن تؤديه ممارسات الموارد البشرية مثل التدريب والتطوير، والاستقطاب والاختيار، وأنظمة الحوافز والتعويضات، وتقييم الأداء، ومشاركة العاملين في اتخاذ القرار في رفع مستوى الأداء الوظيفي وتحقيق الأهداف التنظيمية. كما بينت الدراسات أن الاهتمام بتطوير الموارد البشرية لم يعد مجرد وظيفة إدارية تقليدية، بل أصبح عنصرًا استراتيجيًا يسهم في تحقيق الميزة التنافسية وتحسين مستوى الإنتاجية داخل المؤسسات.

أوجه الاتفاق بين الدراسات:

أظهرت معظم الدراسات وجود علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأداء الموظفين داخل المنظمات. فقد بينت دراسة عبدالرحيم (2020) ودراسة كرو (2016) ودراسة سويطي (2023) أن تطبيق ممارسات الموارد البشرية مثل التدريب والتطوير وتقييم الأداء وأنظمة الحوافز يسهم في رفع مستوى أداء العاملين وتحسين إنتاجيتهم داخل المؤسسات. كما أكدت دراسة القاضي (2012) أن تبني الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية يؤدي إلى تحسين أداء العاملين وتعزيز الأداء التنظيمي داخل المؤسسات التعليمية. وعلى المستوى الدولي، أوضحت دراسات Alsafadi & Altahat (2021) وMahfouz, Bahkia & Alias (2021) أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تؤثر إيجابيًا في أداء الموظفين، كما تلعب بعض المتغيرات التنظيمية مثل الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي دورًا وسيطًا في تعزيز هذه العلاقة. كذلك أكدت الدراسات التحليلية مثل Jiang et al (2012) وCombs et al (2006) أن تطبيق ممارسات الموارد البشرية ضمن نظام متكامل يسهم في بناء رأس مال بشري قوي ويؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي وزيادة الإنتاجية داخل المنظمات.

أوجه الاختلاف بين الدراسات:

على الرغم من اتفاق الدراسات السابقة على أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحسين الأداء، إلا أنها اختلفت في طبيعة المتغيرات التي ركزت عليها وفي البيئات التنظيمية التي طبقت فيها. فقد ركزت بعض الدراسات على الممارسات التقليدية لإدارة الموارد البشرية مثل التدريب والتقييم والتحفيز كما في دراسة عبدالرحيم (2020) ودراسة كرو (2016)، بينما تناولت دراسات أخرى الممارسات الحديثة أو الذكية لإدارة الموارد البشرية كما في دراسة الخزرجي (2026). كما اختلفت

الدراسات من حيث طبيعة القطاع محل الدراسة، إذ تناولت بعض الدراسات المؤسسات المصرفية، وأخرى المؤسسات التعليمية، في حين ركزت بعض الدراسات على المؤسسات الحكومية المحلية أو المنظمات بشكل عام. كذلك تنوعت المناهج البحثية المستخدمة في هذه الدراسات بين المنهج الوصفي التحليلي والدراسات التطبيقية الميدانية، إضافة إلى الدراسات التحليلية التي اعتمدت على منهج التحليل البعدي.

الفجوة البحثية:

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في أداء الموظفين، إلا أن معظمها ركز على قطاعات محددة مثل المؤسسات التعليمية أو المصرفية أو الحكومية، في حين لم تحظ الشركات الصناعية بالقدر الكافي من البحث والتحليل، خاصة في البيئة السعودية. كما أن بعض الدراسات ركزت على ممارسات محددة دون دراسة التأثير المتكامل لمجموعة ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين داخل المنظمات الصناعية. ومن ثم تبرز الحاجة إلى إجراء دراسات تطبيقية في البيئات الصناعية التي تتميز بطبيعة عمل خاصة تتطلب كفاءة تشغيلية عالية وإدارة فعالة للموارد البشرية.

مميزات الدراسة الحالية:

تتميز الدراسة الحالية بأنها تتناول تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين في الشركات الصناعية بمدينة الجبيل الصناعية، وهي من أهم المدن الصناعية في المملكة العربية السعودية. كما تسعى الدراسة إلى تحليل العلاقة بين مجموعة من الممارسات الأساسية لإدارة الموارد البشرية مثل الاستقطاب والاختيار، والتدريب والتطوير، وتقييم الأداء، وأنظمة الحوافز، وبين مستوى أداء الموظفين في البيئة الصناعية. وتسهم هذه الدراسة في تقديم فهم أعمق لدور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحسين الأداء الوظيفي داخل الشركات الصناعية، إضافة إلى تقديم نتائج يمكن أن تساعد القيادات الإدارية في تطوير سياسات الموارد البشرية بما يعزز الكفاءة التشغيلية ويرفع مستوى الإنتاجية داخل المؤسسات الصناعية.

المنطلقات النظرية للدراسة

تم إعداد هذه الدراسة انطلاقاً من الأهمية المتزايدة لإدارة الموارد البشرية بوصفها أحد العوامل الأساسية في تحسين أداء الموظفين ورفع كفاءة المنظمات، خاصة في ظل التغيرات الاقتصادية والتنافسية التي تشهدها بيئة الأعمال المعاصرة. ويهدف الإطار النظري إلى توضيح الأسس الفكرية والنظرية التي تقوم عليها الدراسة، من خلال تحليل العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية باعتبارها متغيراً مستقلاً، وأداء الموظفين باعتباره متغيراً تابعاً، وذلك في سياق الشركات الصناعية التي تعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة العنصر البشري في تحقيق الإنتاجية وتحسين جودة الأداء. كما يركز الإطار النظري على بيان دور الممارسات الإدارية الحديثة في تطوير مهارات العاملين وتحفيزهم وتوفير بيئة عمل داعمة تساهم في تحسين مستوى الأداء الوظيفي داخل المؤسسات الصناعية.

ممارسات إدارة الموارد البشرية

تُعد ممارسات إدارة الموارد البشرية من المفاهيم الأساسية في الفكر الإداري المعاصر، وتشير إلى مجموعة السياسات والإجراءات التي تعتمدها المنظمة في إدارة مواردها البشرية بهدف استقطاب الكفاءات المناسبة وتطوير مهارات العاملين وتحفيزهم وتحسين مستوى أدائهم. وتشمل هذه الممارسات عادة عدداً من الأنشطة الرئيسة مثل الاستقطاب والاختيار، والتدريب والتطوير، وتقييم الأداء، وأنظمة الحوافز والتعويضات، إضافة إلى إشراك العاملين في عملية اتخاذ القرار. وتوضح الأدبيات في إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية أن فعالية هذه الممارسات تظهر بصورة أكبر عندما يتم تطبيقها بصورة متكاملة ضمن نظام إداري مترابط يهدف إلى تنمية قدرات العاملين وتعزيز دافعتهم وتمكينهم من أداء مهامهم بكفاءة عالية، الأمر الذي ينعكس إيجابياً على أداء المنظمة بشكل عام. (Combs et al., 2006)

أداء الموظفين

يُعد أداء الموظفين من المتغيرات الأساسية التي تهتم بها المنظمات المعاصرة لما له من دور مباشر في تحقيق أهدافها ورفع مستوى إنتاجيتها. ويقصد بأداء الموظفين مستوى الإنجاز الذي يحققه العامل أثناء قيامه بالمهام والمسؤوليات الموكلة إليه وفق المعايير التنظيمية المحددة. ولا يقتصر مفهوم الأداء على كمية العمل المنجز، بل يشمل أيضاً جودة الأداء، والالتزام الوظيفي، والكفاءة في تنفيذ المهام، والقدرة على التعاون مع الآخرين، والالتزام بالأنظمة والإجراءات المعمول بها داخل

المنظمة. وتولي المؤسسات اهتمامًا متزايدًا بتحسين أداء العاملين من خلال تطوير سياسات الموارد البشرية وتهيئة بيئة عمل مناسبة تسهم في رفع مستوى الإنتاجية وتحسين جودة المخرجات التنظيمية. (Alsafadi & Altahat, 2021)

العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأداء الموظفين

تناولت العديد من الدراسات الإدارية العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ومستوى أداء الموظفين داخل المنظمات، حيث تشير الأدبيات إلى أن تطبيق ممارسات الموارد البشرية بصورة فعالة يسهم في تطوير قدرات العاملين وزيادة دافعيتهم وتحسين مستوى التزامهم الوظيفي. فالتدريب والتطوير يسهمان في تنمية مهارات العاملين ومعارفهم المهنية، في حين تساعد أنظمة الحوافز والتعويضات في تعزيز دافعيتهم نحو تحقيق الأداء الأفضل، كما يسهم تقييم الأداء في توجيه العاملين وتحسين مستوى أدائهم الوظيفي. وتشير نتائج عدد من الدراسات التحليلية إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تمثل أحد العوامل المؤثرة في تحسين الأداء التنظيمي، حيث تؤدي إلى بناء رأس مال بشري قادر على تحقيق مستويات أعلى من الكفاءة والإنتاجية داخل المنظمات. (Jiang et al., 2012)

العوامل الوسيطة في العلاقة بين الممارسات والأداء

تشير الأدبيات الحديثة في إدارة الموارد البشرية إلى أن العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية وأداء الموظفين لا تتحقق بصورة مباشرة فقط، بل تتأثر بمجموعة من العوامل التنظيمية والنفسية التي تسهم في تفسير هذه العلاقة. ومن أبرز هذه العوامل الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي، حيث يؤدي تطبيق ممارسات الموارد البشرية بصورة عادلة وفعالة إلى تعزيز شعور العاملين بالرضا عن وظائفهم وزيادة مستوى التزامهم تجاه المنظمة. ويؤدي ذلك بدوره إلى تحسن مستوى الأداء الوظيفي وزيادة الإنتاجية داخل المؤسسات. كما أوضحت بعض الدراسات التطبيقية أن تحسين بيئة العمل وتطوير السياسات الإدارية المرتبطة بالموارد البشرية يسهمان في تعزيز اندماج الموظفين في العمل وتحقيق مستويات أعلى من الأداء التنظيمي. (Mahfouz, Bahkia & Alias, 2021)

نموذج الدراسة

يهدف هذا النموذج إلى توضيح العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأداء الموظفين داخل الشركات الصناعية، وذلك من خلال التركيز على مجموعة من الممارسات الإدارية التي يمكن أن تسهم في تحسين مستوى الأداء الوظيفي للعاملين.

ويعتمد النموذج على تحليل أثر ممارسات الموارد البشرية مثل الاستقطاب والاختيار، والتدريب والتطوير، وتقييم الأداء، وأنظمة الحوافز في تعزيز أداء الموظفين ورفع مستوى إنتاجيتهم داخل بيئة العمل الصناعية.

متغيرات الدراسة

المتغير التابع	المتغير المستقل
أداء الموظفين	ممارسات إدارة الموارد البشرية

جدول (1) متغيرات الدراسة

المنهجية وطرق البحث

سيتم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة، نظرًا لملاءمته لطبيعة موضوعها الذي يركز على دراسة تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين في الشركات الصناعية بمدينة الجبيل الصناعية. ويقوم هذا المنهج على جمع البيانات الميدانية من أفراد العينة وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، بهدف التعرف على طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ومستوى أداء الموظفين، وقياس مدى تأثير هذه الممارسات في تحسين الأداء الوظيفي داخل بيئة العمل الصناعية.

كما سيتم تطبيق الاستبانة على العاملين في عدد من الشركات الصناعية بمدينة الجبيل الصناعية، نظرًا لما تمثله هذه المدينة من مركز صناعي مهم في المملكة العربية السعودية، حيث تضم عددًا كبيرًا من المؤسسات الصناعية التي تعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة الموارد البشرية في تحقيق الإنتاجية وتحسين الأداء.

مصادر البيانات

المصادر الأولية: ستتمثل المصادر الأولية في الاستبانة التي سيتم توجيهها إلى الموظفين العاملين في الشركات الصناعية بمدينة الجبيل الصناعية، وذلك بهدف جمع بيانات كمية حول مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية وتأثيرها في أداء الموظفين داخل هذه الشركات.

المصادر الثانوية: تشمل المصادر الثانوية على مجموعة من الكتب والمجلات العلمية المحكمة، والأبحاث والدراسات السابقة المتعلقة بإدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي، إضافة إلى التقارير العلمية والمواقع الإلكترونية المتخصصة، وذلك بهدف بناء الإطار النظري للدراسة وتحديد المتغيرات وأبعادها وصياغة الفرضيات العلمية.

مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين العاملين في الشركات الصناعية بمدينة الجبيل الصناعية، ممن يمثلون مختلف المستويات الوظيفية داخل هذه الشركات، باعتبارهم الفئة الأكثر ارتباطاً بتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية وتأثرها بها في بيئة العمل. وسيتم اختيار عينة الدراسة باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة، وذلك لضمان تمثيل مختلف الفئات الوظيفية داخل الشركات الصناعية محل الدراسة. كما سيتم تحديد حجم العينة بما يتناسب مع مجتمع الدراسة ويحقق متطلبات التحليل الإحصائي، بما يساهم في الحصول على بيانات دقيقة يمكن الاعتماد عليها في تحليل موضوع الدراسة والوصول إلى نتائج علمية موثوقة.

أدوات الدراسة

سيتم إعداد أداة الاستبانة بالاعتماد على الأدبيات العلمية والدراسات السابقة في مجال إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي. وستصمم الاستبانة في صورتها النهائية على النحو الآتي:

- القسم الأول: سيتضمن البيانات الديموغرافية للمستجيبين مثل الجنس، والفئة العمرية، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.
- القسم الثاني: سيعرض العبارات المخصصة لقياس المتغير المستقل (ممارسات إدارة الموارد البشرية) وفق أبعاده المتعلقة بـ (الاستقطاب والاختيار، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، الحوافز والتعويضات).
- القسم الثالث: سيتضمن الفقرات الخاصة بقياس المتغير التابع (أداء الموظفين) من خلال مجموعة من المؤشرات مثل (جودة الأداء، الإنتاجية، الالتزام الوظيفي، كفاءة إنجاز العمل).

الأساليب الإحصائية

سيتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS) من خلال تطبيق عدد من الأساليب الإحصائية، وهي:

- التكرارات والنسب المئوية: لعرض وتحليل البيانات المتعلقة بالخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة تجاه فقرات الاستبانة.
- معامل الثبات (كرونباخ ألفا): للتحقق من درجة الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة ومدى موثوقية أداة القياس.
- معامل ارتباط بيرسون: لدراسة طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأداء الموظفين.
- تحليل الانحدار الخطي المتعدد: لاختبار أثر أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين وقياس مستوى الدلالة الإحصائية لهذا الأثر.

حدود الدراسة

- **الحدود الموضوعية:** سيركز البحث على تحليل تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين في الشركات الصناعية.
- **الحدود المكانية:** ستتركز الدراسة على الشركات الصناعية في مدينة الجبيل الصناعية بالمملكة العربية السعودية.
- **الحدود الزمانية:** سيتم إجراء الدراسة خلال العام الأكاديمي (2025-2026).

المراجع والمصادر

1. عبدالرحيم، عبدالسلام محمد عبدالجواد. (2020). مدى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على أداء الموظفين: دراسة ميدانية على عينة من الموظفين العاملين بالمصرف التجاري الوطني في نطاق بلدية البيضاء. مجلة العلوم الاقتصادية، ليبيا.
2. الخزرجي، علاء عبد الحسين داخل. (2026). تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الذكية على الأداء المستدام بتوسيط الرضا الوظيفي: بحث تحليلي في وزارة التربية – مديرية تربية الديوانية. مجلة الدراسات المالية والمحاسبية والإدارية.
3. كرو، شفاء. (2016). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة على أداء العاملين في المنظمات: تطبيق عملي على شركة جود. جامعة تشرين، سوريا.
4. سويطي، محمد. (2023). ممارسات إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بجودة الأداء: دراسة على بلديات جنوب محافظة الخليل. جامعة الخليل، فلسطين.
5. القاضي، أحمد. (2012). علاقة الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية بأداء العاملين وأثرها على أداء المنظمات: دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة في الأردن. جامعة الشرق الأوسط، الأردن.
6. Alsafadi, Y., & Altahat, S. (2021). Human Resource Management Practices and Employee Performance: The Role of Job Satisfaction. Journal of Asian Finance, Economics and Business.
7. Jiang, K., Lepak, D., Hu, J., & Baer, J. (2012). How Does Human Resource Management Influence Organizational Outcomes? A Meta-Analytic Investigation of Mediating Mechanisms. Academy of Management Journal.
8. Combs, J., Liu, Y., Hall, A., & Ketchen, D. (2006). How Much Do High-Performance Work Practices Matter? A Meta-Analysis of Their Effects on Organizational Performance. Personnel Psychology.
9. Mahfouz, S., Bahkia, A., & Alias, N. (2021). The Impact of Human Resource Management Practices on Employee Performance and the Mediating Role of Employee Commitment. Journal of Governance and Regulation.
10. Sigdel, M. (2023). Impact of Human Resource Management on Employee Performance. Pacific Business Review International.