

أثر التدوير الوظيفي على أداء الموظفين دراسة ميدانية في عدد من شركات
القطاع الخاص بمدينة الرياض

إعداد الطالبة/

منى بنت علي محمد المغيولي

الرقم الجامعي/

251002964

إشراف/

د. الفیصل عبد الحمید محمد حسن

د. فايز علي جراد

العام الدراسي:

2025م

٣	مقدمة:
٥	مشكلة الدراسة
٧	أهمية الدراسة:
٩	أهداف الدراسة:
٩	تساؤلات الدراسة
١٠	فروض الدراسة:
١٢	نموذج الدراسة:
١٣	الدراسات السابقة:
١٨	الفجوة البحثية:
٢١	المنطلقات النظرية للدراسة:
٢٣	المنهجية وطرق البحث:
٢٤	مصادر جمع البيانات
٢٤	أدوات الدراسة:
٢٦	حدود الدراسة:
٢٧	المراجع:

مقدمة:

يُعد أسلوب التدوير الوظيفي أحد الوسائل الفعّالة لمكافحة التمييز بين العاملين وتعزيز رأس المال البشري، كما يُشكل ركيزة مهمة لدعم مفهوم التعليم مدى الحياة ويهدف هذا الأسلوب إلى رفع قدرة الموظفين على التكيف والتنقل بين الوظائف والإدارات باعتباره نهجًا عمليًا لإثراء المهام الوظيفية وتوسيعها ما يُسهم بشكل مباشر في تطوير الأداء الإداري داخل المؤسسات.

يقوم التدوير الوظيفي على نقل الموظف من موقعه الوظيفي الحالي إلى وظيفة أخرى ضمن نفس المؤسسة بشكل يضمن كسر الروتين الوظيفي والتقليل من الشعور بالملل وزيادة مستوى الدافعية والتحفيز لدى العاملين كما يساعد في تنمية خبراتهم وتوسيع معارفهم ومهاراتهم من خلال خوض تجارب مهنية متنوعة ما يُعزز من فرصهم في التطور المهني والترقي الإداري.

ويُعد التدوير الوظيفي من أقدم الأساليب المستخدمة في تصميم العمل إذ يستند إلى فكرة أن تنوع المهام الوظيفية وتعددتها يسهم في تحسين الأداء وتحقيق الفعالية التنظيمية لذلك تعتمد العديد من المؤسسات هذا الأسلوب ضمن خطط استراتيجية مدروسة تتيح للموظفين فرصًا متوازنة للقيام بأدوار مختلفة سواء كانت فنية أو إدارية أو إشرافية أو قيادية بما يضمن تحقيق التكامل والتنوع في الخبرات ويُسهم في بناء بيئة عمل ديناميكية تدعم الابتكار والتطور المستمر.

تشهد المؤسسات سواء في القطاعين الحكومي أو الخاص جهودًا متزايدة على مختلف المستويات الإدارية بهدف تحسين مستوى الأداء والإنتاجية بما يتماشى مع التحولات والتطورات المتسارعة التي تشهدها مختلف مجالات الحياة المعاصرة وتسعى هذه المؤسسات إلى تنظيم أنشطتها واعتماد ممارسات إدارية فعالة تنبع من منظومة القيم والثقافة المجتمعية بما يعزز من قدرتها على تبني أساليب إدارية

حديثه تسهم في تحقيق رسالتها وأهدافها الاستراتيجية إلى جانب تلبية تطلعات العاملين فيها من حيث التطور المهني وتحقيق الذات.

ومن بين أبرز الأساليب الإدارية التي تعتمدها المؤسسات لتحقيق تلك الغايات يبرز أسلوب التدوير الوظيفي كأداة فعّالة في تطوير الموارد البشرية وتعزيز الأداء المؤسسي إذ يُسهم هذا الأسلوب في تزويد الموظفين بالمعارف والخبرات الوظيفية المتنوعة ما يؤدي إلى صقل مهاراتهم وتعزيز قدراتهم المهنية ويُمكنهم من أداء مهامهم بكفاءة أعلى كما يُعد التدوير الوظيفي وسيلة استراتيجية لتحفيز العاملين، ورفع مستوى رضاهم الوظيفي من خلال تنمية روح التجديد والتنوع في بيئة العمل.

إن اعتماد التدوير الوظيفي في إطار خطة تنظيمية مدروسة يُساهم في تعزيز فعالية المؤسسة ورفع كفاءتها التشغيلية، ويُعد عنصرًا مهمًا في دعم نموها المستدام وتطورها المهني المستمر كما تنعكس نتائجه الإيجابية ليس فقط على تحقيق أهداف المؤسسة ورسالتها بل تمتد أيضًا لتشمل تلبية طموحات العاملين فيها من خلال توفير فرص للتطور الذاتي واكتساب تجارب مهنية متعددة تسهم في بناء كادر وظيفي مرن وقادر على التكيف مع المتغيرات التنظيمية والمهنية.

تُعد الاستجابة لاحتياجات العاملين ورغباتهم المتنوعة أحد العوامل الأساسية في بناء بيئة عمل منتجة ومستقرة. فالعاملون يمتلكون مهارات وقدرات متفاوتة، ويطمحون إلى تحقيق ذواتهم ضمن إطار تنظيمي يوفر لهم الفرصة لاستخدام هذه القدرات وتنميتها. من هنا، تبرز مسؤولية المؤسسة في توفير بيئة عمل صحية وآمنة، تُمكن الأفراد من ممارسة مهاراتهم، وتُشبع حاجاتهم المهنية والنفسية. وينتج عن ذلك بطبيعة الحال زيادة في مستويات الثقة بين العاملين والمؤسسة، وهو ما ينعكس إيجابًا على الأداء الوظيفي والتحفيز الداخلي. وعلى النقيض، فإن فشل المؤسسة في تلبية هذه الاحتياجات أو في توفير

مهام تتناسب مع إمكانيات العاملين وتدفعهم نحو التحدي والتطور ، يؤدي إلى انخفاض في الرضا الوظيفي وتراجع في الأداء .

وفي هذا الإطار ، تسعى العديد من المؤسسات الحديثة إلى تبني ممارسات إدارية متقدمة تهدف إلى تعزيز القيم المهنية، مثل العدالة في التعامل، والموضوعية في اتخاذ القرار، والتمكين الوظيفي القائم على المهارات والمعرفة. ويتم ذلك من خلال خطط مدروسة لتطوير الموارد البشرية، تتضمن برامج تدريبية دورية، وأنظمة تحفيز تستند إلى الأداء، وتشجع الإبداع والابتكار. كما تعتمد هذه المؤسسات على التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية بوصفه ركيزة أساسية لإدارة الكفاءات، مع التركيز على نشر ثقافة المعرفة داخل المؤسسة وبين المتعاملين معها، بما يعزز من جودة الأداء وفاعلية العمليات التشغيلية.

وتبرز أهمية هذه التوجهات في قدرتها على بناء بيئة عمل مرنة ومتطورة، تُراعي احتياجات العاملين وتوفر لهم الموارد والظروف المناسبة لأداء أعمالهم بكفاءة عالية. فإدارة رأس المال البشري لم تعد تقتصر على المهام التقليدية، بل أصبحت عملية استراتيجية تتكامل مع أهداف المؤسسة العامة وتسهم بشكل مباشر في تحقيق النجاح المستدام والتطور المؤسسي في بيئة تنافسية سريعة التغير.

انطلاقاً من ذلك، تتمثل مشكلة الدراسة في تحليل أثر التدوير الوظيفي بأبعاده مجمعة والمتمثلة في (التدريب وتنمية المهارات - تصميم الوظائف - استراتيجيات التطور الوظيفي - النظم والإجراءات التنظيمية) على أداء الموظفين وذلك بالتطبيق على عدد من شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.

مشكلة الدراسة

في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال المعاصرة، أصبحت المنظمات تواجه تحديات متزايدة في سبيل الحفاظ على كفاءة الأداء الوظيفي وتحقيق التميز المؤسسي، خصوصاً في القطاع

الخاص الذي يتميز بدرجة عالية من المنافسة والتطور المستمر. ومن بين الممارسات الإدارية التي بدأت تحظى باهتمام متزايد في هذا السياق، تأتي استراتيجية "التدوير الوظيفي" بوصفها أداة فعالة لتعزيز مهارات الموظفين، وتحقيق التنوع المهني، والحد من الملل الوظيفي الذي قد يؤدي إلى انخفاض في الإنتاجية وضعف الالتزام الوظيفي.

ورغم أن مفهوم التدوير الوظيفي ليس جديداً، إلا أن مدى تطبيقه وفاعليته يختلف من مؤسسة لأخرى، كما أن نتائجه قد تتباين باختلاف بيئة العمل ونوعية الوظائف ومستوى تأهيل الموظفين. من هذا المنطلق، ظهرت الحاجة إلى التحقق من أثر التدوير الوظيفي على أداء الموظفين، لاسيما في شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض، حيث تُعد بيئة العمل في هذه الشركات سريعة التغير، وتخضع لضغوط تنافسية وتحديات تتعلق باستقطاب الكفاءات ورفع مستوى الأداء العام.

وتتجلى المشكلة البحثية في وجود فجوة معرفية حول مدى ارتباط تطبيق التدوير الوظيفي بتحسين أداء الموظف على المستويين الفردي والمؤسسي. فبينما ترى بعض الشركات أن تدوير الموظف بين الوظائف المختلفة يساهم في رفع معدلات الأداء والمرونة والتعلم، تشير تجارب أخرى إلى أن هذا التدوير قد يتسبب في اضطرابات وظيفية، أو في انخفاض الكفاءة بسبب عدم التخصص أو ضعف التأقلم مع المهام الجديدة. كذلك، يبرز تساؤل مهم حول ما إذا كانت هذه السياسة تؤدي فعلاً إلى رفع درجة الرضا الوظيفي والتحفيز، أم أنها تخلق حالة من التشتت والقلق من عدم الاستقرار المهني.

من هنا، يسعى هذا البحث إلى استكشاف أثر التدوير الوظيفي على أداء الموظفين من خلال دراسة ميدانية في عدد من شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض، بهدف فهم العلاقة بين هذه الممارسة الإدارية ونتائج الأداء، ومعرفة ما إذا كانت تساهم في تحسين جودة العمل، وزيادة إنتاجية الموظف، وتطوير المهارات، أم أنها تؤدي إلى آثار عكسية تستوجب إعادة النظر في آليات تنفيذها. كما يسعى

البحث إلى تسليط الضوء على تصورات الموظفين ومدى تقبلهم لهذه الاستراتيجية، باعتبار أن العامل البشري هو جوهر العملية الإنتاجية وأساس نجاح أي تنظيم.

أهمية الدراسة:

تعتمد أهمية هذه الدراسة على إسهاماتها النظرية والتطبيقية فيما يلي:

الأهمية النظرية:

- ✓ تمثل الدراسة إضافة نوعية للأدبيات المتخصصة في التدوير الوظيفي وأداء الموظفين ضمن بيئة القطاع الخاص.
- ✓ تساهم في توضيح دور التدوير الوظيفي في تطوير الكفاءات وتحقيق التوازن بين التخصص والتنوع المهني.
- ✓ تساعد على بناء إطار نظري يربط بين أنماط التدوير (الزمني، الأفقي، العمودي) وبين مؤشرات الأداء (الإنتاجية، الرضا، جودة الأداء).
- ✓ تسد فجوة في الدراسات المحلية التي غالبًا ما تهمل التدوير الوظيفي في القطاع الخاص لصالح دراسات تقليدية عن الحوافز أو التدريب.
- ✓ تبرز أهمية التدوير كأداة لتنمية الموارد البشرية ورفع مستوى الجاهزية المهنية للموظفين في بيئة العمل المتغيرة.
- ✓ تُمكن من فهم العلاقة بين التدوير والتحفيز الوظيفي، وكيف يمكن أن يُسهم في تخفيض معدل الدوران الوظيفي وتحقيق الاستقرار.

- ✓ توفر أساسًا نظريًا لأبحاث مستقبلية تربط بين التدوير الوظيفي وتحقيق أهداف التحول الوطني
وسوق العمل في ظل رؤية المملكة ٢٠٣٠.

الأهمية التطبيقية:

- ✓ تقدم مرجعًا ميدانيًا يُفيد شركات القطاع الخاص في تحسين سياسات إدارة الموارد البشرية من خلال التدوير الوظيفي.
- ✓ تساعد مسؤولي الموارد البشرية على تصميم برامج تدوير منهجية تهدف إلى تطوير مهارات الموظفين وزيادة مرونتهم.
- ✓ تتيح استخدام التدوير كأداة استراتيجية لتوزيع الأعباء وتقليل الاعتماد على الخبرات الفردية.
- ✓ تسهم في تحسين رضا الموظفين وتقليل الضغوط الوظيفية من خلال التنقل المهني المدروس.
- ✓ توفر مؤشرات عملية عن أثر التدوير على الأداء، ما يدعم اتخاذ قرارات إدارية مدروسة في مجالات الترقية والتدريب.
- ✓ تدعم تحقيق الكفاءة التنظيمية عبر التنقل الداخلي الوظيفي الذي يعزز من التكامل بين الأقسام المختلفة.
- ✓ تعزز من القدرة المؤسسية على التكيف مع التغيرات، من خلال كوادرات متعددة المهارات نتيجة التدوير الوظيفي.
- ✓ تُمكن من تقليل التكاليف المرتبطة بالتوظيف الخارجي عبر استثمار الطاقات الداخلية وتحقيق أقصى استفادة من الموظفين الحاليين.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى معرفة أثر التدوير الوظيفي بأبعاده مجمعة والمتمثلة في (التدريب وتنمية المهارات - تصميم الوظائف - استراتيجيات التطور الوظيفي - النظم والإجراءات التنظيمية) على أداء الموظفين وذلك بالتطبيق على عدد من شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض، ويتفرع منه مجموعة من الأهداف الفرعية:

- ✓ التعرف على مستوى التدريب وتنمية المهارات على أداء الموظفين وذلك بالتطبيق على عدد من شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.
- ✓ التعرف على مستوى تصميم الوظائف على أداء الموظفين وذلك بالتطبيق على عدد من شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.
- ✓ التعرف على مستوى استراتيجيات التطور الوظيفي على أداء الموظفين وذلك بالتطبيق على عدد من شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.
- ✓ التعرف على مستوى النظم والإجراءات التنظيمية على أداء الموظفين وذلك بالتطبيق على عدد من شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي الأول: ما أثر التدوير الوظيفي بأبعاده مجمعة والمتمثلة في (التدريب وتنمية المهارات، وتصميم الوظائف، واستراتيجيات التطور الوظيفي، والنظم والإجراءات التنظيمية) على أداء الموظفين وذلك بالتطبيق على عدد من شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض، وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية كالتالي:

➤ إلى أي مدى يسهم التدريب وتنمية المهارات على أداء الموظفين وذلك بالتطبيق على عدد من شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.

➤ إلى أي مدى يسهم تصميم الوظائف على أداء الموظفين وذلك بالتطبيق على عدد من شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.

➤ إلى أي مدى يسهم استراتيجيات التطور الوظيفي على أداء الموظفين وذلك بالتطبيق على عدد من شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.

➤ إلى أي مدى يسهم النظم والإجراءات التنظيمية على أداء الموظفين وذلك بالتطبيق على عدد من شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.

فروض الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها يمكن للباحث اعتماداً على الإطار النظري المتعلق بالدراسة، واستناداً إلى نتائج الدراسات السابقة تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحويل الرقمي بأبعاده مجمعة والمتمثلة في (التدريب وتنمية المهارات - تصميم الوظائف - استراتيجيات التطور الوظيفي - النظم والإجراءات التنظيمية) على أداء الموظفين وذلك بالتطبيق على عدد من شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.

وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الأربع التالية:

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للعمليات الرقمية على أداء الموظفين وذلك بالتطبيق على عدد من شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض

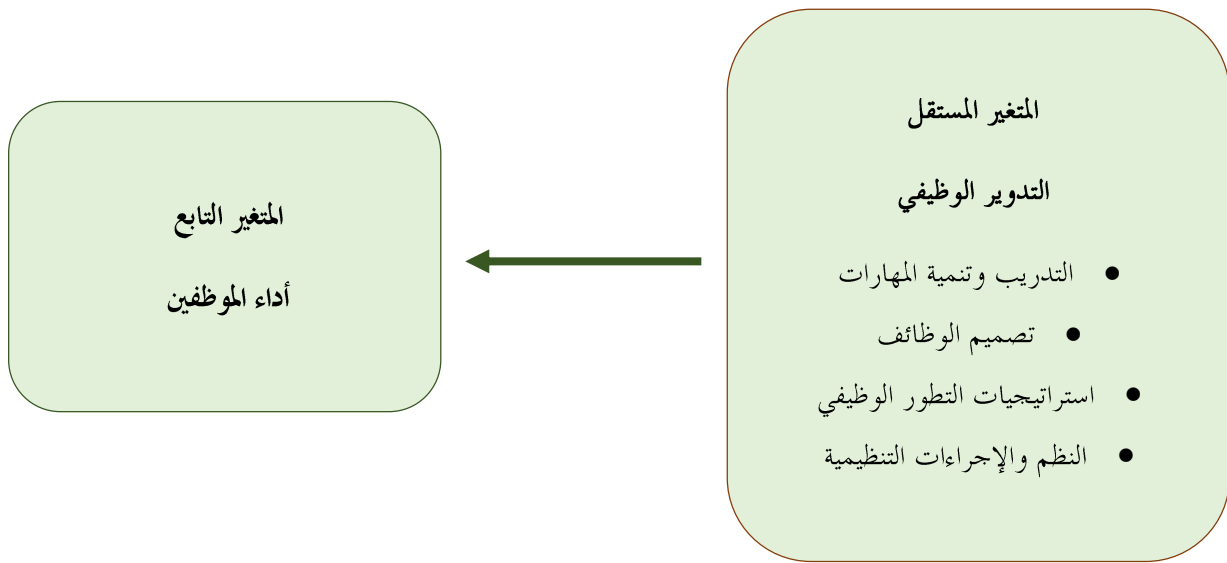
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتصميم الوظائف على أداء الموظفين وذلك بالتطبيق على عدد من شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات التطور الوظيفي على أداء الموظفين وذلك بالتطبيق على عدد من شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض
- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للنظم والإجراءات التنظيمية على أداء الموظفين وذلك بالتطبيق على عدد من شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.

نموذج الدراسة:

المتغير المستقل: التدوير الوظيفي بأبعاده مجمعة والمتمثلة في (التدريب وتنمية المهارات - تصميم

الوظائف - استراتيجيات التطور الوظيفي - النظم والإجراءات التنظيمية).

المتغير التابع: أداء الموظفين.



المصدر: من عمل الباحث

الدراسات السابقة:

دراسة (Al-Shamil, 2024)، بعنوان "Sustainable Human Resource Management: Recognition and Ranking of Green Performance Management Components" "State Company for Electrical and Electronic Industries of Baghdad

هدفت الدراسة إلى تعرف دور التدوير الوظيفي في تطوير الأداء الإداري، والتوصل إلى وضع تصور مقترح لكيفية تطبيق التدوير الوظيفي لتطوير الأداء الإداري، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي لمناسبتها لطبيعة الدراسة، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، وطُبقت الاستبانة على عينة من العاملين بكلية التربية جامعة أسيوط وبلغ عددهم (١٥٣) موظف وموظفة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان من أهمها ضرورة تطبيق التدوير الوظيفي داخل المؤسسات لما له من أهمية في تطوير ورفع كفاءة العاملين، وبالتالي يسهم في تحقيق الأهداف المنشودة للمؤسسة.

دراسة (Ferrat, 2020)، بعنوان "The Reality of Human Resources Management in Algerian Public Establishment: Case Study National Agency for Dams and Transfers "ANBT

هدفت الدراسة الحالية إلى قياس أثر التدوير الوظيفي على الالتزام التنظيمي في ظل وجود التمكين النفسي بالتطبيق على سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة. حيث تم استخدام المنهج الكمي. وتم توزيع ٢٠٠ استبانة على الموظفين الذين يشغلون مناصب إشرافية في سلطة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة تم اختيارهم من خلال عينة هادفة. كما تم استخدام برمجية (Spss) و (Amos) لاختبار فرضيات الدراسة. أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتدوير الوظيفي في الالتزام التنظيمي، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للتدوير الوظيفي في التمكين النفسي. كما توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتمكين النفسي في الالتزام التنظيمي، وأن التمكين النفسي

يتوسط جزئيًا العلاقة بين التدوير الوظيفي والالتزام التنظيمي. وبناءً على ذلك، توصي الدراسة الحالية بالاستمرار في تعزيز التدوير الوظيفي والتمكين النفسي بغرض زيادة الكفاءة والفعالية وبالتالي تحقيق الالتزام.

دراسة (ندا، ٢٠٢٠)، بعنوان التدوير الوظيفي والتنمية المستدامة: تحليل مضمون لعدد من الفقرات التلفزيونية الحكومية والخاصة

هدفت الدراسة إلى بيان تأثير التدوير الوظيفي من خلال (تصميم الوظائف، تطور الوظيفي، النظم والإجراءات) في الإبداع الإداري في المصارف محل الدراسة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي لتوصيف متغيرات البحث وتحليلها اعتمادًا على البيانات الأولية التي تم جمعها، حيث قام الباحث بدراسة ميدانية على المصارف محل الدراسة في مدينة اللاذقية لجميع البيانات الأولية اللازمة، كما تم قياس المتغيرات على كافة البيانات الأولية التي تم جمعها من خلال استبانة تم تصميمها من خلال إطلاع الباحث على الدراسات والأدبيات السابقة، ومن أجل اختبار الفرضيات قام الباحث بتفريغ البيانات الأولية في قاعدة بيانات تم تحليلها باستخدام برنامج SPSS إصدار ٢٠. تمثلت أهم نتائج الدراسة بالآتي: وجود ارتباط قوي بين تصميم الوظائف والإبداع الإداري، كما بلغ معامل التحديد ٠,٩٢١، وهو يدل على أن ٩٢,١% من تغيرات الإبداع الإدارية تتبع لتغيرات تصميم الوظائف، ووجود ارتباط قوي بين تطوير الوظائف والإبداع الإداري حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٩٢٨، كما بلغ معامل التحديد ٠,٨٦٢، وهو يدل على أن ٨٦,٢% من تغيرات الإبداع الإداري تتبع لتغيرات تطوير الوظائف، مما يعني أن هناك أثر لتطوير الوظائف على الإبداع الإداري. تمثلت أهم توصيات الدراسة بالآتي: ضرورة النظر إلى التدوير الوظيفي كسياسة واستراتيجية مهمة من خلال الإهتمام بتصميم الوظائف وتطويرها والإهتمام بالنظم والإجراءات لأن ذلك يمكن العامل من القيام بإنجاز عمله بأسلوب

متجدد ومتطور، ويمكنه من تقديم الإقتراحات والأفكار الجديدة، ويعزز لديه القدرة على التنبؤ بالمشاكل الخاصة بعمله، ويمكنه من مشاركة رؤسائه في تحديد أهداف الوحدة التي أعمل بها.

دراسة (زيدان، ٢٠٢١)، بعنوان التدوير الوظيفي بمؤسسات التعليم الجامعي: دراسة تقييمية للفرص والتحديات: جامعة الأزهر نموذجاً

هدف هذا البحث إلى دراسة العلاقة بين التدوير الوظيفي والأداء التنظيمي في المكاتب الإدارية في جامعة تشرين، حيث تم تناول التدوير الوظيفي كبعد واحد، في حين تم قياس الأداء التنظيمي من خلال بعدي الكفاءة والفعالية، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم توزيع الاستبانة على ٣٦٣/ مفردة من العاملين في المكاتب الإدارية العاملة في جامعة تشرين، وتم التأكد من ثبات المقياس من خلال معامل ألفا كرونباخ. ومن أجل اختبار الفرضيات تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، حيث استخدم الباحثان الإحصاءات الوصفية واختبار الفروق لعينة واحدة one sample t test، بالإضافة إلى اختبار بيرسون لاختبار الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة. ومن خلال اختبار الفرضيات تم التوصل إلى عدد من النتائج من بينها: - انخفاض مستوى التدوير الوظيفي، وانخفاض مستوى كل من الكفاءة والفعالية التنظيمية في المكاتب الإدارية العاملة في جامعة تشرين. - وجود علاقة معنوية طردية متوسطة القوة بين التدوير الوظيفي والفعالية التنظيمية. - وجود علاقة معنوية طردية قوية بين التدوير الوظيفي والكفاءة التنظيمية.

دراسة (سقاط، ٢٠٢٤)، بعنوان التدوير الوظيفي في المنظمات العامة: دراسة تطبيقية على وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية

هدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التدوير الوظيفي بأبعاده (التدريب، والتحفيز، وزيادة عدد سنوات الخبرات، ومكافحة الملل الوظيفي) على الالتزام الوظيفي في بلدية الرصيفة في الأردن. ولتحقيق

أهداف الدراسة، فقد تم إعداد استبانة مكونة من (٢٦) فقرة، وتكون مجتمع الدراسة من كافة (المدرء، ورؤساء الأقسام، ورؤساء الشعب، والموظفين)، والذين يمارسون مهامهم في بلدية الرصيفة في الأردن، والبالغ عددهم (١٢٠٠) موظف، وقد تم سحب عينة عشوائية طبقية من مجتمع الدراسة بعدد (٢٩٢) موظف، وللإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها فقد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وتطبيق معادلة الانحدار المتعدد. وتوصلت الدراسة إلى أنه يوجد أثر للتدوير الوظيفي على الالتزام الوظيفي في بلدية الرصيفة في الأردن، كما وبينت النتائج وجود أثر لأبعاد (التدريب، والتحفيز، وزيادة عدد سنوات الخبرة) على الالتزام الوظيفي، في حين بينت النتائج عدم وجود أثر لبعد (مكافحة الملل الوظيفي) على الالتزام الوظيفي. وقد أوصت الدراسة بضرورة إدراك المجلس البلدي لبلدية الرصيفة في الأردن بأن التدوير الوظيفي يلعب دورا مهما في تجديد وتطوير العمل، بحيث يقوم على وضع أسلوب مكافحة الملل الوظيفي ضمن الأهداف الرئيسية لسياسة تطبيق التدوير الوظيفي فيها.

دراسة (أحمد، ٢٠٢٣)، بعنوان العلاقة بين التدوير الوظيفي والابتكار: الدور الوسيط للتعلم

التنظيمي: دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بكلية التجارة جامعة المنصورة

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر أبعاد التدوير الوظيفي (التدريب وتنمية المهارات، توصيف الوظائف، استراتيجية التطور أو النمو الوظيفي، النظم والإجراءات التنظيمية) على الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريين في الشؤون الصحية بمنطقة الرياض. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للإجابة عن تساؤلات الدراسة، وقد تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة البالغ عددهم (١٢٠) موظفا وموظفة، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد التدوير الوظيفي على الرضا الوظيفي للموظفين، وبناء على تحليل الانحدار الخطي المتعدد، فقد بينت النتائج أن كل

معايير التدوير الوظيفي لها تأثير على الرضا الوظيفي، وأن معيار استراتيجية التطور أو النمو الوظيفي يعد الأكثر تأثيراً على الرضا الوظيفي، وقد خلصت الدراسة إلى أن التدوير الوظيفي يلعب دوراً مهماً في زيادة الرضا الوظيفي لدى موظفي الشؤون الصحية بمنطقة الرياض إذا تم تطبيق أبعاده بنجاح، وفي ضوء نتائج الدراسة قدم الباحث مجموعة من التوصيات.

دراسة (حماد، ٢٠٢٠)، بعنوان دور التدوير الوظيفي في تطوير أداء العاملين: دراسة ميدانية على الشركة المصرية لتجارة الأدوية

هدف هذا البحث إلى دراسة العلاقة بين تحليل الوظيفة من جهة، والتدوير الوظيفي من جهة أخرى، حيث تم تناول تحليل الوظيفة من خلال أبعاده الخمسة (الواجبات والمسؤوليات، المتطلبات البشرية، البيئة، علاقات العمل، الأدوات)، في حين تم تناول التدوير الوظيفي كمتغير تابع كبعد واحد، وتم توزيع ٢٢١ استبانة على عينة عشوائية بسيطة من العاملين الإداريين في المعاهد التقنية في جامعة تشرين. اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي، وأسلوب التحليل الإحصائي، حيث تم استخدام اختبار الفروق لعينة واحدة، والارتباط الخطي البسيط، وتم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية SPSS بالإصدار ٢٠. توصل البحث إلى مجموعة من النتائج من أهمها: - انخفاض مستوى الاعتماد على عملية التدوير الوظيفي في المعاهد التقنية - وجود علاقة معنوية قوية بين تحديد الواجبات والتدوير الوظيفي من جهة أخرى. - وجود علاقة معنوية متوسطة بين كل من تحديد الأدوات وتحديد المتطلبات البشرية من جهة والتدوير الوظيفي من جهة أخرى في البيئة المدروسة. - وجود علاقة معنوية ضعيفة بين البيئة وعلاقات العمل والتدوير الوظيفي في المعاهد التقنية.

دراسة (العيسى، ٢٠٢٤)، بعنوان التدوير الوظيفي وجودة تعليم الخدمة الاجتماعية: دراسة مطبقة

على الجامعات الحكومية بمدينة الرياض

هدف البحث الحالي إلى دراسة التدوير الوظيفي وعلاقته بجودة تعليم الخدمة الاجتماعية في الجامعات السعودية؛ بغية فهم الأبعاد المختلفة لهذا التحول والتي تشمل البعد التنظيمي، والبشري والتقني، وأيضاً، بعد سوق العمل. ويتبنى البحث منهج المسح الاجتماعي، مستهدفاً أعضاء هيئة التدريس في أقسام الخدمة الاجتماعية في الجامعات الحكومية في مدينة الرياض، ومنتقياً عينة قصدية من ثلاث جامعات سعودية هي جامعة الأميرة نورة، وجامعة الملك سعود، وجامعة الإمام محمد بن سعود في الرياض. بلغ عدد المشاركين في الدراسة ٦٣ عضواً. واستخدمت استبانة مكونة من أربعة أقسام، بالإضافة إلى جزء يتعلق بالبيانات الأساسية للمشاركين في الدراسة، وجمعت عبر رابط إلكتروني. وأسفرت الدراسة عن مجموعة من النتائج من بينها أن هناك تحولاً رقمياً مرتفعاً وعلاقة إيجابية بين الرقمية وجودة تعليم الخدمة الاجتماعية في الجامعات السعودية. وجاء "بعد سوق العمل" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره ٢,٦٤، يليه البعد البشري بمتوسط ٢,٤٤، ثم البعد التقني بمتوسط ٢,٣٨. ثم ختمت الدراسة بمجموعة من التوصيات والمقترحات؛ للاستفادة من تطبيق التدوير الوظيفي في تحقيق جودة تعليم الخدمة الاجتماعية.

الفجوة البحثية:

تُعَدُّ دراسة "أثر التدوير الوظيفي على أداء الموظفين: دراسة ميدانية في عدد من شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض" محاولة علمية لمعالجة فجوة بحثية قائمة في الأدبيات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، تحديداً ما يتعلق بالتدوير الوظيفي وأثره على الأداء في بيئة القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية. فعلى الرغم من كثافة البحوث السابقة التي تناولت موضوع التدوير الوظيفي في أطر متعددة ومجالات

متنوعة، إلا أن المراجعة المتأنية للدراسات السابقة تكشف عن تباين واضح في السياق المؤسسي، والمنهجية، والأبعاد المدروسة، وهو ما تبلورت عنه فجوة بحثية تستدعي الدراسة الحالية لسدّها.

فمثلاً، دراسة Al-Shamil (٢٠٢٤) تناولت موضوع إدارة الموارد البشرية المستدامة وربطت عناصر الأداء البيئي بمفهوم التدوير الوظيفي، إلا أنها ركّزت على السياق الصناعي في العراق، وهو بيئة تنظيمية تختلف عن بيئة القطاع الخاص السعودي من حيث الثقافة المؤسسية ونمط الإدارة. كما أن توجهها نحو الأداء البيئي لا يتقاطع مباشرة مع الأداء الوظيفي أو التنظيمي في المفهوم التقليدي الذي تسعى الدراسة الحالية إلى قياسه.

أما دراسة Ferrat (٢٠٢٠) فقد تميزت بتحليل العلاقة بين التدوير الوظيفي والالتزام التنظيمي، مع التركيز على الوسيط النفسي (التمكين)، وهو بعد نفسي إدراكي بالغ الأهمية، لكنه لا يتناول بشكل مباشر العلاقة بين التدوير والأداء الفعلي كما تحاول الدراسة الحالية أن تقيسه، وخاصة في إطار القطاع الخاص السعودي. كما أن التطبيق في دراسة Ferrat تم في مؤسسة حكومية داخل الأردن، أي أن نتائجها لا يمكن تعميمها على قطاع خاص خاضع لآليات السوق والمنافسة.

في المقابل، نجد أن دراسة ندا (٢٠٢٠) تناولت العلاقة بين التدوير والإبداع الإداري، وهو توجه قريب إلى حد ما من أهداف الدراسة الحالية، لكنها ركزت على البعد الإبداعي فقط كأحد مؤشرات الأداء، ولم تأخذ في الاعتبار الأبعاد المتعددة للأداء مثل الفعالية، الكفاءة، الإنتاجية، أو جودة العمل، كما أنها تناولت البيئة المصرفية في سوريا، وهي مختلفة تماماً من حيث الهياكل والأنظمة عن قطاع الأعمال السعودي.

دراسة زيدان (٢٠٢١) سعت لتقييم التدوير في بيئة تعليمية جامعية حكومية من حيث الكفاءة والفعالية التنظيمية، وقد كشفت عن انخفاض مستويات التدوير والكفاءة، ما يبرز اختلافاً واضحاً مع بيئة القطاع

الخاص التي يُفترض أن تكون أكثر مرونة وتطبيقًا للممارسات الحديثة مثل التدوير، ما يُعزّز الحاجة إلى دراسة في هذا السياق المختلف.

أما دراسة سقاط (٢٠٢٤) فقد ناقشت التدوير كأداة لتحفيز الالتزام في وزارة الصحة في الأردن، مسلطة الضوء على أبعاده مثل التدريب والتحفيز والملل الوظيفي، ورغم تقاطع هذه الأبعاد جزئيًا مع متغيرات الدراسة الحالية، إلا أن البيئة الصحية العامة الحكومية تختلف كليًا من حيث الأهداف والأنظمة التشغيلية عن شركات القطاع الخاص ذات الطبيعة الربحية والسوقية في السعودية، مما يزيد من الحاجة إلى دراسة تركز على هذا السياق تحديدًا.

دراسة أحمد (٢٠٢٣) ناقشت العلاقة بين التدوير والابتكار، من خلال الوسيط "التعلم التنظيمي"، وهي تختلف عن الدراسة الحالية من حيث المتغير التابع والوسيط. كما أن تركيزها كان على الجامعات الحكومية، ما يجعل النتائج غير قابلة للتعميم على السياق التجاري الخاص الذي تعمل فيه شركات القطاع الخاص محل الدراسة الحالية.

بينما ناقشت دراسة حماد (٢٠٢٠) العلاقة بين تحليل الوظيفة والتدوير في مؤسسة مصرية، لكنها لم تركز على الأداء الوظيفي كمتغير رئيسي. بالإضافة إلى أنها كشفت عن ضعف تطبيق التدوير الوظيفي، ما يثير تساؤلات إضافية عن مدى إمكانية تعميم النتائج على بيئة أخرى مثل القطاع الخاص السعودي. وأخيرًا، تناولت دراسة العيسى (٢٠٢٤) علاقة التدوير بجودة التعليم في الجامعات، وركزت على التحول الرقمي وسوق العمل، ما يوضح أنها دراسة ذات أفق مختلف عن الأداء الفردي أو المؤسسي كما هو مطروح في الدراسة الحالية.

بناءً على ما سبق، يمكن القول إن الفجوة البحثية في الدراسة الحالية تتجلى في غياب دراسات ميدانية حديثة ومركزة تناولت أثر التدوير الوظيفي على الأداء الوظيفي في شركات القطاع الخاص في مدينة

الرياض، مع مراعاة الخصوصية التنظيمية والثقافية لهذا القطاع. فمعظم الدراسات السابقة إما ركزت على قطاعات حكومية أو أكاديمية أو صحية، أو تعاملت مع متغيرات بسيطة ومخرجات مختلفة كلياً عن الأداء. كما أن قلة من هذه الدراسات تناولت القطاع الخاص الخليجي تحديداً، وهو ما يجعل من الدراسة الحالية ذات قيمة معرفية وتطبيقية عالية، تساهم في تطوير السياسات التنظيمية داخل المؤسسات السعودية بما يتماشى مع مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تتطلق الدراسة الحالية الموسومة بـ"أثر التدوير الوظيفي على أداء الموظفين: دراسة ميدانية في عدد من شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض" من مجموعة من المنطلقات النظرية التي تستند إلى مفاهيم إدارية وتنظيمية حديثة، وتُعدّ بمثابة القاعدة المفاهيمية التي توجه الإطار التحليلي للدراسة وتُبرر الحاجة إلى إجرائها في السياق السعودي الخاص.

يُعدّ التدوير الوظيفي (Job Rotation) أحد أهم استراتيجيات إدارة الموارد البشرية المعاصرة، حيث يقوم على فكرة تنقل الموظفين بين وظائف أو مهام متعددة داخل المؤسسة بشكل منظم وهادف، بما يُعزز من تنمية المهارات المتنوعة لديهم، ويكسر رتابة العمل، ويمنع التخصص الضيق الذي قد يخلق الجمود أو الملل الوظيفي. وترتكز النظرية الداعمة لهذا التوجه على مفاهيم إدارة المعرفة، والتمكين الوظيفي، والتعلم التنظيمي، إذ إن تعريض الموظف لتجارب وظيفية متعددة يُتيح له فرصاً أوسع لتعلّم مهارات جديدة، وفهم أعمق لبنية المؤسسة، وإدراك أوسع للعمليات التشغيلية، مما ينعكس بدوره على الأداء الفردي والمؤسسي.

من منظور نظري، يتصل التدوير الوظيفي بنموذج الموارد البشرية القائم على الكفاءة، حيث يُعدّ الموظف أصلاً بشرياً قابلاً للتطوير والتحسين المستمر. فوفقاً لنظرية رأس المال البشري، فإن المؤسسات التي تستثمر في تطوير قدرات موظفيها عبر التدوير تمنحهم فرصاً متكافئة لصقل المهارات، وتوسيع مداركهم، بما يُسهم في تعزيز مستويات الأداء الكلي. كما يرتبط التدوير بوظيفة التحفيز الداخلي، حيث تشير النظريات التحفيزية مثل نظرية "هيرتزبرغ" للعوامل الدافعة إلى أن التنوع في المهام والتحديات الجديدة تمثل محفزات جوهرية تُسهم في رفع معدلات الرضا الوظيفي، ما يؤدي بدوره إلى تحسن الأداء.

وتعتمد الدراسة الحالية على المنطلق القائل بأن الأداء الوظيفي لا يتشكل فقط نتيجة المهارات الفنية أو المؤهلات، بل يتأثر كذلك بدرجة المرونة التنظيمية التي توفرها بيئة العمل، وبسياسات الموارد البشرية التي تدعم التجريب والتطوير والتنقل بين الأدوار. وضمن هذا السياق، فإن التدوير يُمثّل آلية لتحسين الكفاءة التشغيلية من خلال تعزيز التعاون بين الإدارات، وفهم أعمق لتحديات العمل من مختلف الزوايا، وهو ما يُساعد الموظف في تقديم حلول ابتكارية عند انتقاله بين الوظائف.

كما تنطلق الدراسة من فرضية أساسية مؤداها أن شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض، بحكم تنافسيتها العالية ومواجهتها لتحديات السوق المتغيرة باستمرار، هي بيئة خصبة لتطبيق التدوير الوظيفي بشكل منهجي. فالشركات التي تتبنى هذا النهج يمكنها تعظيم الاستفادة من مواردها البشرية، وتحقيق أداء أعلى عبر زيادة جاهزية الموظفين لشغل مناصب متعددة، وتقليل الاعتماد على الأدوار الأحادية أو الخبرات الفردية المحدودة. ومن هذا المنظور، فإن الدراسة لا تنظر إلى التدوير كخيار تنظيمي ثانوي، بل كأداة استراتيجية تتطلب تخطيطاً محكماً وتوظيفاً ذكياً.

وعليه، تُبنى الدراسة على نظرية الأنظمة في الإدارة، والتي تفترض أن المنظمة تعمل كوحدة متكاملة تتأثر أجزاؤها ببعضها البعض. وبالتالي، فإن تدوير الأفراد داخل النظام يُسهم في تحسين فهمهم لعناصره

المختلفة، ويعزز من قدرتهم على التفاعل بكفاءة أكبر مع المتغيرات التنظيمية. كما تستند الدراسة على نظريات الالتزام التنظيمي والانتماء، التي تربط بين تنوع الخبرات والتجارب الوظيفية وبين الشعور بالولاء والارتباط بالمؤسسة.

إن المنطلقات النظرية لهذه الدراسة تمثل إطاراً متكاملًا يجمع بين الجانب السلوكي والتحليلي والإداري، في محاولة لتفسير كيف يمكن لاستراتيجية التدوير الوظيفي أن تنعكس على مؤشرات الأداء المؤسسي داخل القطاع الخاص، وبخاصة في البيئة السعودية التي تسعى جاهدة لمواكبة تطورات رؤية المملكة ٢٠٣٠ في تطوير رأس المال البشري ورفع كفاءة القطاعات الاقتصادية المختلفة.

المنهجية وطرق البحث:

تم اتباع المنهج الوصفي والمنهج التحليلي كأسلوب مناسب للوصف، الذي يتطابق مع الفصول النظرية أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة للمؤسسة محل الدراسة باعتباره ملائماً لتقرير الحقائق وفهم مكونات الموضوع، مع إخضاعه للدراسة الدقيقة وتحليل أبعاده، والتي سنتطرق إليها في الفصل التطبيقي في دراسة الحالة.

يعتمد اختيار المنهج الملائم لطبيعة البحث على طبيعة المشكلة والهدف من دراستها، ومن أجل الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، فالأسلوب الوصفي مناسب للوصف الذي يتطابق مع الفصول النظرية، أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة محل الدراسة، حيث يسهم هذا المنهج في الإجابة عن التساؤلات البحثية من خلال جمع البيانات ومن ثم تحليلها ومناقشتها. وهذا المنهج هو المستخدم في معظم الدراسات السابقة.

مصادر جمع البيانات

- **المصادر الثانوية:** وتشمل البيانات والمعلومات الموجودة في الكتب والمراجع، والرسائل الجامعية وأوراق العمل والمجلات والدوريات والمؤتمرات العلمية وورش العمل، بالإضافة إلى التقارير المنشورة وغير المنشورة التي تناولت الموضوع في مختلف المؤسسات ذات الصلة.
- **المصادر الأولية:** اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

أدوات الدراسة:

- تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"
- حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- **القسم الأول:** وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة، والمتمثلة ب:
النوع، والعمر، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي.
- **القسم الثاني:** اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية لتحقيق أهداف الدراسة:

– معامل " ألفا كرونباخ " لقياس ثبات أداة الدراسة ومعامل الارتباط بيرسون لقياس صدق أداة

الدراسة والعلاقة بين المتغيرات

– التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري المتعلقة بمتغيرات

الدراسة ولجميع الاستجابات على فقرات الاستبيان.

– معامل الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر كل بعد من أبعاد المتغير المستقل على

المتغير التابع

أداة الدراسة

تم تصميم الاستبانة في الدراسة الحالية لتناسب مع متغيرات البحث من خلال الاطلاع على الدراسات

السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة. تتكون الاستبانة من قسمين رئيسيين:

القسم الأول: يتناول المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من العاملين في عدد من شركات

القطاع الخاص بمدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، ويشمل المسمى الوظيفي، العمر، المستوى

التعليمي، وعدد سنوات الخبرة.

القسم الثاني: يحتوي على الفقرات التي تقيس المتغيرات المستقلة والتابعة في الدراسة.

أولاً: المتغير المستقل – التحول الرقمي، ويُقاس من خلال ٢٠ فقرة مقسمة لأربعة أبعاد رئيسية:

١. التدريب وتنمية المهارات

٢. تصميم الوظائف

٣. استراتيجيات التطور الوظيفي

٤. النظم والإجراءات التنظيمية

ثانيًا: المتغير التابع - أداء الموظفين، ويُقاس من خلال (١٠) فقرة موزعة.

حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية:** تقتصر الدراسة على أثر التدوير الوظيفي بأبعاده مجمعة والمتمثلة في (التدريب وتنمية المهارات - تصميم الوظائف - استراتيجيات التطور الوظيفي - النظم والإجراءات التنظيمية) على أداء الموظفين وذلك بالتطبيق على عدد من شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.
- **حدود مكانية:** تُجرى الدراسة على عدد من شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.
- **حدود زمانية:** تم إعداد الدراسة في عام ٢٠٢٥.
- **حدود بشرية:** تقتصر الحدود البشرية لهذه الدراسة على العاملين في عدد من شركات القطاع الخاص بمدينة الرياض.

المراجع:

- ندا، صفاء علي رفاعي. (٢٠٢٠). التدوير الوظيفي والتنمية المستدامة: تحليل مضمون لعدد من الفقرات التلفزيونية الحكومية والخاصة. مجلة الدراسات الإنسانية والأدبية، ع٢٣ ، ١٣٩ - ١٨٧.
- زيدان، أمل. (٢٠٢١). التدوير الوظيفي بمؤسسات التعليم الجامعي: دراسة تقييمية للفرص والتحديات: جامعة الأزهر نموذجاً. المجلة المصرية لبحوث الإعلام، ع٧٥ ، ٤٦٣ - ٥١٠.
- سقاط، أحمد عادل. (٢٠٢٤). التدوير الوظيفي في المنظمات العامة: دراسة تطبيقية على وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية. مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية، مج٨، ع٥ ، ١٢٠ - ١٣٧.
- أحمد، أميرة علي الشبراوي. (٢٠٢٣). العلاقة بين التدوير الوظيفي والابتكار: الدور الوسيط للتعلم التنظيمي: دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بكلية التجارة جامعة المنصورة. مجلة راية الدولية للعلوم التجارية، مج٢، ع٧ ، ٦٠٥ - ٦٥٨.
- حماد، محمد محمد محمود. (٢٠٢٠). دور التدوير الوظيفي في تطوير أداء العاملين: دراسة ميدانية على الشركة المصرية لتجارة الأدوية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، مج٧، ع٢ ، ١ - ٢٣.
- عبدالفتاح، فاطمة الزهراء. (٢٠٢٢). الهوية المهنية للصحفيين في سياق التحول الرقمي: دراسة تحليلية لخطاب ما وراء الصحافة إزاء وقف طباعة الصحف المسائية بمصر. المجلة العربية لبحوث الإعلام والاتصال، ع٣٦ ، ٩٢ - ١٢٨.

– العيسى، سارة بنت عيسى. (٢٠٢٤). التدوير الوظيفي وجودة تعليم الخدمة الاجتماعية: دراسة مطبقة على الجامعات الحكومية بمدينة الرياض. مجلة العلوم العربية والإنسانية، مج ١٧، ع ٤١ ، ١٤١ – ١٧٣.

- Al-Shamil, Ammar Jabbar Kazim, Safri, Ali, and Isfahani, Ali Nasr. (2024). Sustainable Human Resource Management: Recognition and Ranking of Green Performance Management Components "State Company for Electrical and Electronic Industries of Baghdad". Journal of the Iraqi University, Issue 69, Vol. 2, 541-555.
- Ferrat, I. (2020). The Reality of Human Resources Management in Algerian Public Establishment: Case Study National Agency for Dams and Transfers "ANBT". Journal of Economics and Human Development, Vol. 11, No. 2, 120-135.
- Sulliiman, A. M. H., and Masaud, K. A. R. (2023). The Impact of Human Resource Management Practices on Organizational Commitment: A Field Study in Libyana Mobile Phone Company, Tripoli – Libya. Journal of Human Research and Studies, Vol. 5, No. 18, 1-28.
- Al-Aboudi, Ammar Jabbar Kazim, Safri, Ali, and Isfahani, Ali Nasr. (2024). The Role of Green Performance in Human Resources Management: A Study in the General Company for Electronic and Electrical Industries, Baghdad – Iraq. Al-Mustansiriya Journal for Arab and International Studies, Issue 88, 331-357.

- ElSherbiny, A. (2022). The Strategic Human Resource Transformation: A Study on the Civil Service in Egypt. Egyptian Journal of Development and Planning, Vol. 30, No. 1, 119–140.

Mid–Ocean University

College of Management

Department of business



**"The Impact of Job Rotation on Employee Performance:
A Field Study in a Number of Private Sector Companies
in Riyadh"**

Preparation:

MUNA ALI M ALMEGHAWLI

Supervision:

Dr. Al–Faisal Abdelhamid Mohamed Hassan

Dr. Fayez Ali Jrad

1445–2025