

عنوان البحث

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين في القطاع الخاص
في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب: صهيب بن علي الغامدي
الرقم الأكاديمي: 253001543

إشراف :
المشرف الثاني:
العام الدراسي: 2026

فهرس

مقدمة	3
مشكلة الدراسة	4
أهمية الدراسة	4
أولاً: الأهمية العلمية	4
ثانياً: الأهمية التطبيقية	5
أهداف الدراسة	5
الهدف العام	5
تساؤلات الدراسة	5
فروض الدراسة	6
الفرضية الرئيسية	6
الفرضيات الفرعية	6
الدراسات السابقة	7
كيفية ترتيب الدراسات السابقة	8
أولاً: الترتيب الزمني	8
ثانياً: الترتيب الموضوعي	8
ثالثاً: الترتيب المنهجي	9
ثانياً: كيفية ترتيب الدراسات السابقة	Error! Bookmark not defined.

مقدمة

تشهد بيئة الأعمال في العصر الحديث تطورًا متسارعًا نتيجة العولمة والتقدم التكنولوجي، مما أدى إلى زيادة حدة المنافسة بين المؤسسات في مختلف القطاعات. وقد دفع ذلك المؤسسات إلى البحث عن مصادر جديدة لتحقيق التميز والاستدامة، وكان العنصر البشري في مقدمة هذه المصادر.

وتعد إدارة الموارد البشرية من أهم الوظائف الإدارية التي تسهم في تحسين كفاءة الأداء داخل المنظمات، حيث تهدف إلى استقطاب الكفاءات وتطوير مهارات العاملين وتحفيزهم لتحقيق أعلى مستويات الإنتاجية. وتشمل ممارسات إدارة الموارد البشرية مجموعة من الأنشطة، مثل التدريب والتطوير، وتقييم الأداء، وأنظمة الحوافز والتعويضات، والتي تلعب دورًا محوريًا في تحسين الأداء الوظيفي.

وعلى المستوى العالمي، أثبتت العديد من الدراسات أن تطبيق ممارسات فعالة في إدارة الموارد البشرية يؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي وزيادة القدرة التنافسية. أما على المستوى المحلي، فقد شهدت المملكة العربية السعودية اهتمامًا متزايدًا بتطوير الموارد البشرية، خاصة في ظل رؤية المملكة 2030 التي تركز على تنمية رأس المال البشري باعتباره أحد أهم محركات التنمية الاقتصادية.

كما تُظهر التقارير الحديثة أن المؤسسات التي تستثمر في تطوير مواردها البشرية تحقق مستويات أعلى من الإنتاجية والابتكار مقارنة بالمؤسسات التي لا تعطي هذا الجانب أهمية كافية. كما أن التحولات الرقمية والتغيرات في بيئة العمل فرضت على المنظمات تبني ممارسات أكثر مرونة وفعالية في إدارة الموارد البشرية.

كما أن التغيرات في سوق العمل السعودي وزيادة المنافسة بين المؤسسات دفعت إلى التركيز بشكل أكبر على تحسين أداء الموظفين من خلال تبني ممارسات حديثة في التدريب والتطوير، وتقييم الأداء، وأنظمة الحوافز، مما يعزز أهمية دراسة هذا الموضوع في السياق المحلي.

وعلى الرغم من هذا الاهتمام، لا تزال بعض المؤسسات تواجه تحديات في تحقيق الأداء الوظيفي المطلوب، مما يشير إلى وجود فجوة بين تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية والنتائج المتوقعة منها. ومن هنا تأتي أهمية هذه الدراسة في محاولة تحليل أثر هذه الممارسات على الأداء الوظيفي بشكل علمي.

وسيسعرض هذا البحث أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين، مع التركيز على التدريب والتطوير، وتقييم الأداء، والحوافز، والتعويضات.

كما تسهم هذه الدراسة في تقديم فهم أعمق للعلاقة بين ممارسات الموارد البشرية والأداء الوظيفي في بيئة الأعمال السعودية، مما يدعم تطوير استراتيجيات فعالة في إدارة الموارد البشرية.

مشكلة الدراسة

على الرغم من تبني العديد من المؤسسات لممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة، إلا أن هناك تفاوتًا ملحوظًا في مستويات أداء الموظفين، حيث تعاني بعض المؤسسات من انخفاض الإنتاجية أو عدم تحقيق الأهداف بالشكل المطلوب.

وتتمثل الفجوة في وجود فرق بين ما هو مأمول من تطبيق ممارسات الموارد البشرية (تحسين الأداء)، وما هو واقع فعلي يتمثل في ضعف الأداء في بعض الحالات. وقد أشارت بعض الدراسات إلى أن سوء تطبيق هذه الممارسات أو عدم تكاملها قد يؤدي إلى نتائج غير فعالة.

وبناءً على ذلك، يمكن صياغة مشكلة الدراسة في شكل التساؤلات التالية:

- ما أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين؟
- إلى أي مدى يسهم التدريب والتطوير في تحسين الأداء الوظيفي؟
- ما دور تقييم الأداء في رفع كفاءة الموظفين؟
- هل تؤثر الحوافز والتعويضات بشكل إيجابي على أداء الموظفين؟

أهمية الدراسة

أولاً: الأهمية العلمية

• تساهم هذه الدراسة في إثراء المعرفة العلمية في مجال إدارة الموارد البشرية من خلال تحليل العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية وأداء الموظفين.

• تساعد في سد فجوة بحثية تتعلق بقلّة الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في البيئة السعودية.

• تقدم إطاراً نظرياً متكاملًا يمكن أن يستفيد منه الباحثون في الدراسات المستقبلية.

ثانيًا: الأهمية التطبيقية

- تساعد نتائج الدراسة المؤسسات في تحسين أداء موظفيها من خلال تطوير ممارسات الموارد البشرية.
- تدعم متخذي القرار في تبني سياسات فعالة قائمة على أسس علمية.
- تساهم في تطوير أدوات قياس وتقييم الأداء الوظيفي داخل المنظمات.

أهداف الدراسة

الهدف العام:

تحليل أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.

الأهداف الخاصة:

1. تحديد ممارسات إدارة الموارد البشرية المطبقة في المؤسسات.
2. قياس أثر التدريب والتطوير على أداء الموظفين.
3. تحليل دور تقييم الأداء في تحسين الأداء الوظيفي.
4. دراسة تأثير الحوافز والتعويضات على أداء الموظفين.

تساؤلات الدراسة

1. ما أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية؟
2. كيف يؤثر التدريب والتطوير على تحسين الأداء الوظيفي؟
3. ما دور تقييم الأداء في رفع كفاءة أداء الموظفين؟
4. ما تأثير الحوافز والتعويضات على أداء الموظفين؟

فروض الدراسة

الفرضية الرئيسية:

H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والتطوير وأداء الموظفين.

H1: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب والتطوير وأداء الموظفين.

الفرضيات الفرعية:

H0-1: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والتطوير وأداء الموظفين.

H1-1: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب والتطوير وأداء الموظفين.

H0-2: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم الأداء وأداء الموظفين.

H1-2: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تقييم الأداء وأداء الموظفين.

H0-3: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والتعويضات وأداء الموظفين.

H1-3: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والتعويضات وأداء الموظفين.

الدراسات السابقة

تناولت العديد من الدراسات موضوع ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على أداء الموظفين، حيث ركزت على متغيرات رئيسية مثل التدريب والتطوير، وتقييم الأداء، والحوافز، وعلاقتها بتحسين الأداء الوظيفي.

أشارت دراسة (Alfes et al. (2013 إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ومستوى أداء الموظفين، حيث هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير هذه الممارسات على الأداء الوظيفي من خلال دور الارتباط الوظيفي. واعتمدت الدراسة على المنهج الكمي باستخدام استبانة تم توزيعها على عينة من الموظفين في عدد من المؤسسات. وأظهرت النتائج أن ممارسات الموارد البشرية تسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء من خلال تعزيز ارتباط الموظفين بالعمل. إلا أن الدراسة ركزت على بيئة أوروبية، مما يحد من إمكانية تعميم نتائجها على البيئة العربية.

كما أوضحت دراسة (Jiang et al. (2012 وجود علاقة قوية بين أنظمة إدارة الموارد البشرية عالية الأداء (HPWS) وأداء الموظفين، حيث استخدمت الدراسة تحليلاً إحصائياً متقدماً لبيانات من عدة منظمات. وأظهرت النتائج أن ممارسات مثل التدريب والتقييم والحوافز تؤثر بشكل إيجابي على الأداء من خلال تحسين مهارات الموظفين وتحفيزهم. وترتبط هذه الدراسة بموضوع البحث الحالي، إلا أنها لم تركز على السياق السعودي.

وفي دراسة (Guest (2011، تم تحليل العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي، حيث هدفت الدراسة إلى فهم كيفية تأثير السياسات الإدارية على نتائج العمل. واعتمدت الدراسة على مراجعة تحليلية لعدد من الدراسات السابقة، وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين ممارسات الموارد البشرية وتحسين الأداء. إلا أن هذه الدراسة كانت نظرية في معظمها، ولم تعتمد على بيانات ميدانية مباشرة.

كما بينت دراسة (Becker & Huselid (2018 أن تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية يسهم في تحسين الأداء التنظيمي من خلال تعزيز كفاءة رأس المال البشري. وأكدت النتائج أن التكامل بين ممارسات الموارد البشرية يحقق نتائج أفضل من تطبيقها بشكل منفصل.

وأوضحت دراسة (Noe (2020 أن التدريب والتطوير المستمر يعد من أهم العوامل التي تسهم في تحسين أداء الموظفين، حيث يساعد في رفع مهاراتهم وزيادة قدرتهم على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل.

كما أشارت دراسة عربية حديثة (2021) إلى أن تطبيق ممارسات الموارد البشرية في المؤسسات العربية يسهم في تحسين الأداء المؤسسي، إلا أن تأثير هذه الممارسات يختلف من مؤسسة إلى أخرى حسب مستوى التطبيق.

كيفية ترتيب الدراسات السابقة

توجد ثلاث طرق رئيسية لترتيب الدراسات السابقة، ويمكن للباحث اختيار الطريقة الأنسب لطبيعة موضوع البحث وأهدافه، وهي كما يلي:

أولاً: الترتيب الزمني

يقوم هذا الأسلوب على عرض الدراسات السابقة وفق تسلسلها الزمني، سواء من الأقدم إلى الأحدث أو العكس، بهدف إظهار تطور الفكرة البحثية عبر الزمن، وكيف تغيرت نتائج الدراسات وتفسيراتها مع مرور الوقت. ويساعد هذا النوع من الترتيب الباحث على تتبع تطور الاهتمام العلمي بالموضوع، وفهم المراحل التي مر بها، كما يبرز التحولات في المناهج والأساليب المستخدمة في دراسة الظاهرة.

ثانياً: الترتيب الموضوعي

يُعد هذا الأسلوب الأكثر استخداماً في الدراسات العلمية، حيث يتم تنظيم الدراسات السابقة بناءً على المتغيرات أو المفاهيم الرئيسية في البحث، بما يحقق ترابطاً منطقيًا وتسلسلاً واضحاً في عرض الأدبيات. وفي إطار هذه الدراسة، سيتم اعتماد الترتيب الموضوعي من خلال تصنيف الدراسات إلى محاور رئيسية تشمل:

- الدراسات التي تناولت ممارسات إدارة الموارد البشرية كمتغير مستقل، مثل التدريب والتطوير وتقييم الأداء والحوافز.
- الدراسات التي ركزت على أداء الموظفين كمتغير تابع.
- الدراسات التي بحثت في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأداء الموظفين.

ويساعد هذا الأسلوب في تقديم عرض متكامل ومتربط يسهل على القارئ فهم أبعاد الموضوع والعلاقات بين متغيراته.

ثالثاً: الترتيب المنهجي

يعتمد هذا الأسلوب على تصنيف الدراسات السابقة وفقاً للمنهجية المستخدمة فيها، مثل:

- الدراسات الكمية التي تعتمد على التحليل الإحصائي والاستبانة.
- الدراسات النوعية التي تعتمد على المقابلات والتحليل الوصفي.
- الدراسات المختلطة التي تجمع بين المنهجين الكمي والنوعي.

ويُستخدم هذا النوع من الترتيب بشكل خاص في الدراسات التي تهدف إلى مقارنة المناهج البحثية أو تحليل أساليب البحث المختلفة.

مثال تطبيقي

أشارت دراسة (Alfes et al., 2013) إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ومستوى أداء الموظفين، حيث هدفت الدراسة إلى تحليل تأثير ممارسات الموارد البشرية على الأداء الوظيفي من خلال دور الارتباط الوظيفي. واعتمدت الدراسة على منهج كمي باستخدام استبانة تم توزيعها على عينة من الموظفين في عدد من المؤسسات. وأظهرت النتائج أن ممارسات الموارد البشرية تسهم بشكل مباشر في تحسين الأداء من خلال تعزيز ارتباط الموظفين بالعمل. وعلى الرغم من قوة النتائج، إلا أن الدراسة ركزت على بيئة أوروبية، ولم تتناول البيئة العربية، مما يمثل فجوة يسعى البحث الحالي إلى معالجتها.

كما أوضحت دراسة (Jiang et al., 2012) وجود علاقة قوية بين أنظمة إدارة الموارد البشرية عالية الأداء (High-Performance Work Systems) وأداء الموظفين، حيث استخدمت الدراسة تحليلاً إحصائياً متقدماً لبيانات من عدة منظمات. وأظهرت النتائج أن ممارسات مثل التدريب والتقييم والحوافز تؤثر بشكل إيجابي على الأداء من خلال تحسين مهارات الموظفين وتحفيزهم. وترتبط هذه الدراسة بموضوع البحث الحالي من حيث تناولها لممارسات الموارد البشرية، إلا أنها ركزت على إطار نظري عام ولم تركز على سياق محدد مثل المملكة العربية السعودية.

وفي دراسة (Guest, 2011)، تم تحليل العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي، حيث هدفت الدراسة إلى فهم كيفية تأثير السياسات الإدارية على نتائج العمل. واعتمدت الدراسة على مراجعة تحليلية لعدد من الدراسات السابقة، وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين ممارسات الموارد البشرية وتحسين الأداء. إلا أن هذه الدراسة كانت نظرية في معظمها، ولم تعتمد على بيانات ميدانية مباشرة، مما يبرز أهمية الدراسة الحالية في تقديم تحليل ميداني.

ثالثاً: تحليل الدراسات السابقة

من خلال مراجعة الدراسات السابقة، يمكن ملاحظة ما يلي:

- تتفق معظم الدراسات على وجود علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأداء الموظفين، خاصة فيما يتعلق بالتدريب والتطوير والحوافز.
- إلا أن بعض الدراسات أظهرت اختلافاً في درجة التأثير، حيث قد يكون تأثير بعض الممارسات أقوى من غيرها تبعاً لطبيعة المنظمة أو القطاع.

ومن حيث المنهجية:

- اعتمدت أغلب الدراسات على المنهج الكمي باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات.
- بينما ركزت بعض الدراسات على التحليل النظري دون الاعتماد على بيانات ميدانية مباشرة.

أما من حيث الاختلاف في النتائج:

- يرجع ذلك إلى اختلاف حجم العينة، وطبيعة البيئة التنظيمية، والأدوات المستخدمة في القياس.
- كما أن اختلاف السياق الجغرافي (دول متقدمة مقابل دول نامية) ساهم في تباين النتائج.

رابعاً: الفجوة البحثية

من خلال تحليل الدراسات السابقة، يمكن تحديد الفجوة البحثية في النقاط التالية:

- قلة الدراسات التي تناولت ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على أداء الموظفين في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية بشكل مباشر.
- تركيز معظم الدراسات على متغير واحد فقط (مثل التدريب)، دون دراسة الممارسات بشكل متكامل.
- اعتماد أغلب الدراسات على بيانات خارجية، مما يحد من إمكانية تعميم نتائجها على البيئة السعودية.
- كما لوحظ وجود بعض القصور في الدراسات السابقة، مثل:
- الاعتماد على عينات محدودة الحجم، مما يؤثر على دقة النتائج.
- استخدام المنهج الكمي فقط دون التوسع في تحليل أعمق للعلاقات بين المتغيرات.

وبناءً على ذلك، يسعى البحث الحالي إلى سد هذه الفجوة من خلال دراسة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية بشكل متكامل على أداء الموظفين في القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية، باستخدام منهج علمي وتحليل إحصائي مناسب.

المنطلقات النظرية للدراسة

تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من النظريات التي تفسر العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأداء الموظفين، ومن أهمها:

نظرية رأس المال البشري (Human Capital Theory)

تفترض هذه النظرية أن الاستثمار في الموارد البشرية من خلال التدريب والتطوير يؤدي إلى تحسين مهارات العاملين وزيادة إنتاجيتهم، مما ينعكس إيجابًا على الأداء الوظيفي. وتدعم هذه النظرية فكرة أن تطوير قدرات الموظفين يعد عنصرًا أساسيًا في تحقيق التميز المؤسسي.

نظرية التحفيز (Motivation Theory)

تركز هذه النظرية على أهمية الحوافز المادية والمعنوية في تعزيز دافعية الموظفين، حيث تؤدي زيادة التحفيز إلى تحسين الأداء وزيادة الالتزام الوظيفي. وتوضح هذه النظرية دور أنظمة الحوافز والتعويضات في التأثير على سلوك الموظفين.

تطبيق النظريات في الدراسة الحالية

تستند الدراسة الحالية إلى هذه النظريات في تفسير العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية (التدريب، تقييم الأداء، الحوافز) وأداء الموظفين، حيث يُتوقع أن يؤدي تطبيق هذه الممارسات إلى تحسين الأداء الوظيفي من خلال تطوير المهارات وزيادة الدافعية.

نموذج الدراسة (الإطار المفاهيمي)

تعتمد الدراسة الحالية على نموذج مفاهيمي يوضح العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية كمتغير مستقل، والتي تشمل (التدريب والتطوير، تقييم الأداء، الحوافز والتعويضات)، وأداء الموظفين كمتغير تابع. ويفترض النموذج أن هذه الممارسات تؤثر بشكل مباشر على أداء الموظفين، كما يمكن أن تتأثر هذه العلاقة بعوامل تنظيمية مثل بيئة العمل والثقافة التنظيمية. كما يُتوقع أن تسهم هذه الممارسات في تحسين الأداء من خلال تطوير مهارات الموظفين وزيادة مستوى دافعيتهم ورفع درجة التزامهم التنظيمي، مما ينعكس إيجابًا على تحقيق أهداف المؤسسة.

المنهجية وطرق البحث

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يهدف إلى دراسة الظاهرة كما هي في الواقع وتحليل العلاقات بين المتغيرات.

نوع البحث

يُعد هذا البحث من الدراسات الوصفية التطبيقية، حيث يسعى إلى تحليل أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين في بيئة العمل الفعلية.

منهج البحث

تعتمد الدراسة على المنهج الكمي (Quantitative Method) ، وذلك من خلال استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات وتحليلها إحصائيًا.

خطة البحث وخطوات التنفيذ

- تحديد مشكلة الدراسة وصياغة الأهداف والتساؤلات
- مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة
- تصميم أداة الدراسة (الاستبانة)
- توزيع الاستبانة على عينة من الموظفين
- جمع البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS
- تفسير النتائج واستخلاص التوصيات

أدوات الدراسة

تعتمد هذه الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، نظرًا لملاءمتها لطبيعة الدراسة الكمية.

الاستبانة

تم تصميم الاستبانة بالاعتماد على الأدبيات السابقة والدراسات ذات العلاقة، وتتكون من جزأين:

الجزء الأول: البيانات الديموغرافية

ويشمل:

- الجنس
- العمر
- المستوى التعليمي
- سنوات الخبرة

الجزء الثاني: مقياس ليكرت الخماسي

لقياس متغيرات الدراسة، ويتضمن:

- ممارسات إدارة الموارد البشرية:

- التدريب والتطوير (8 بنود)

- تقييم الأداء (8 بنود)

- الحوافز والتعويضات (8 بنود)

- أداء الموظفين:

- الأداء الوظيفي (8 بنود)

1. اختبار الصدق والثبات

- صدق الأداة:

تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين للتأكد من ملاءمتها لأهداف الدراسة.

- ثبات الأداة:

تم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) للتأكد من ثبات الاستبانة.

حدود الدراسة

أولاً: المجال البشري

- مجتمع الدراسة:
موظفو القطاع الخاص في المملكة العربية السعودية.
- عينة الدراسة:
عينة من موظفي القطاع الخاص في مدن (الرياض، جدة، الدمام).
- حجم العينة وطريقة اختيارها:
سيتم اختيار عينة عشوائية مناسبة لضمان تمثيل المجتمع.

ثانياً: المجال المكاني

المملكة العربية السعودية.

ثالثاً: المجال الزمني

- فترة جمع البيانات: الربع الثاني من عام 2026
- فترة الدراسة: عام 2026

المراجع

- Alfes, K., Shantz, A., Truss, C., & Soane, E. (2013). The link between perceived human resource management practices and employee outcomes. *Human Resource Management Journal*, 23(1), 1–17.
- Armstrong, M. (2014). *Armstrong's handbook of human resource management practice*. London: Kogan Page.
- Dessler, G. (2020). *Human resource management*. Pearson Education.
- Guest, D. E. (2011). Human resource management and performance: Still searching for some answers. *Human Resource Management Journal*, 21(1), 3–13.
- Jiang, K., Lepak, D., Hu, J., & Baer, J. (2012). How does human resource management influence organizational outcomes? *Academy of Management Journal*, 55(6), 1264–1294.
- Alshuwaikhat, H., & Abubakar, I. (2020). Sustainable development in Saudi Arabia. *Sustainability*, 12(5), 212–230.
- Bocken, N., & Geradts, T. (2020). Barriers and drivers to sustainable business model innovation. *Journal of Cleaner Production*, 120–135.
- Noe, R. A. (2020). *Employee training and development*. McGraw-Hill.
- Mathis, R. L., & Jackson, J. H. (2019). *Human resource management*. Cengage Learning.
- Becker, B., & Huselid, M. (2018). Strategic human resources management. *Academy of Management Perspectives*, 32(3), 245–260.

Boxall, P., & Purcell, J. (2016). *Strategy and human resource management*.

Palgrave Macmillan.

Wright, P., & McMahan, G. (2017). Exploring human capital. *Journal of Management*, 43(1), 1–23.

Snell, S., & Bohlander, G. (2018). *Managing human resources*. Cengage Learning.

Ivancevich, J. (2019). *Human resource management*. McGraw-Hill.

وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2022). تقرير سوق العمل في المملكة العربية السعودية. الرياض.