



عنوان البحث

تأثير ادارة الموارد البشرية كعامل محفز لتحسين جودة الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على

الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية

إعداد الباحثين:

هديل سليمان الهذيل

سلوى عتيبي المالكي

التخصص: ماجستير إدارة الموارد البشرية

الكلية: كلية الإدارة

الجامعة: جامعة ميدأوشن

الدولة: المملكة العربية السعودية

الإيميل: Hadeel.s.Alhutheel@gmail.com

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى تحليل ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي في الشركات الناشئة، بالإضافة إلى تحديد العلاقة بينهما. وقد شملت الدراسة ثلاثة أقسام رئيسية: البيانات الديموغرافية للشركات، ممارسات إدارة الموارد البشرية، والأداء التنظيمي.

أظهرت النتائج أن غالبية الشركات المشاركة هي شركات صغيرة ومتوسطة الحجم، وتتنوع بين مختلف أنواع الأنشطة، مع تركيز نسبي على قطاع تقنية المعلومات. فيما يتعلق بممارسات إدارة الموارد البشرية، تبين أن معظم الشركات لديها خطط استراتيجية للموارد البشرية، ولكن أقل من نصفها يقوم بتحديثها بانتظام. كما أن معظم الشركات تعتمد على أساليب توظيف مبتكرة وتهتم بتنوع الموظفين، ولكن أقل من نصفها يقوم بتقييم فعالية البرامج التدريبية.

أما بالنسبة للأداء التنظيمي، فقد أظهرت النتائج أن معظم الشركات تشهد نموًا في الإنتاجية، ولكن أقل من نصفها يحقق أرباحًا مستدامة. كما أن معظم الشركات تشجع على الابتكار وتحصل على تعليقات إيجابية من العملاء، ولكن أقل من ثلاثة أرباع الموظفين يشعرون بالانتماء والولاء للشركة.

بشكل عام، تشير الدراسة إلى وجود تباين في ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي بين الشركات الناشئة. كما تسلط الضوء على أهمية تطوير ممارسات إدارة موارد بشرية فعالة لتحسين الأداء التنظيمي في هذه الشركات.

الكلمات المفتاحية

إدارة الموارد البشرية

الأداء التنظيمي

الشركات الناشئة

مقدمة الدراسة:

تعتبر الشركات الناشئة محركًا أساسيًا للنمو الاقتصادي والابتكار في المملكة العربية السعودية، حيث تساهم في خلق فرص العمل وتطوير التقنيات الجديدة وتعزيز التنافسية. ومع ازدياد أهمية هذه الشركات في الاقتصاد الوطني، يزداد الاهتمام بتحسين أدائها وضمان استدامتها.

تلعب إدارة الموارد البشرية دورًا حيويًا في نجاح الشركات الناشئة، حيث تعتبر العنصر البشري هو رأس المال الحقيقي الذي يساهم في تحقيق أهداف المنظمة. فالإدارة الفعالة للموارد البشرية تساعد على استقطاب الكفاءات المتميزة وتطويرها وتحفيزها، مما ينعكس إيجابًا على جودة الأداء التنظيمي.

تواجه الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية تحديات كبيرة في مجال إدارة الموارد البشرية، مثل صعوبة المنافسة على الكفاءات المتميزة مع الشركات الكبيرة، ومحدودية الموارد المتاحة للتدريب والتطوير، وضرورة بناء ثقافة تنظيمية قوية تدعم الابتكار والإبداع.

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على تأثير إدارة الموارد البشرية كعامل محفز لتحسين جودة الأداء التنظيمي في الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية. وتسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تحديد أهم التحديات التي تواجه الشركات الناشئة في مجال إدارة الموارد البشرية.
- استكشاف العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وجودة الأداء التنظيمي في الشركات الناشئة.
- تطوير إطار عمل مقترح لإدارة الموارد البشرية في الشركات الناشئة يساهم في تحسين الأداء التنظيمي.

تعتمد الدراسة على منهجية بحثية متكاملة تجمع بين الدراسات النظرية والتطبيقية، حيث يتم تحليل الأدبيات السابقة وإجراء مقابلات مع مديري الموارد البشرية في الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية.

2. مشكلة الدراسة:

المشكلة الرئيسية:

تعاني الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية من تحديات في مجال إدارة الموارد البشرية تؤثر على جودة الأداء التنظيمي.

المشاكل الفرعية:

- صعوبة جذب واستقطاب الكفاءات المتميزة: تواجه الشركات الناشئة صعوبة في المنافسة على الكفاءات المتميزة مع الشركات الكبيرة التي تتمتع بموارد مالية أكبر وسمعة أقوى.

- محدودية الموارد المتاحة للتدريب والتطوير: غالبًا ما تكون الموارد المالية المتاحة للشركات الناشئة محدودة، مما يحد من قدرتها على توفير برامج تدريب وتطوير للموظفين.
- صعوبة بناء ثقافة تنظيمية قوية: تحتاج الشركات الناشئة إلى بناء ثقافة تنظيمية قوية تدعم الابتكار والإبداع والتعاون، ولكن هذه العملية قد تكون صعبة في ظل الظروف التي تواجهها هذه الشركات.
- ارتفاع معدل دوران الموظفين: بسبب التحديات المذكورة أعلاه، غالبًا ما تشهد الشركات الناشئة معدل دوران مرتفع للموظفين، مما يؤثر على الاستقرار التنظيمي والقدرة على تحقيق الأهداف.
- نقص في الكفاءات الإدارية في مجال الموارد البشرية: قد تعاني الشركات الناشئة من نقص في الكفاءات الإدارية المتخصصة في مجال الموارد البشرية، مما يزيد من صعوبة إدارة هذا المجال بفعالية.

3. أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية:

- إثراء الأدبيات: تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في الشركات الناشئة، حيث تقدم رؤى جديدة حول التحديات التي تواجه هذه الشركات وأفضل الممارسات لتحسين الأداء التنظيمي.
- تطوير النماذج والنظريات: يمكن أن تساهم نتائج هذه الدراسة في تطوير نماذج ونظريات جديدة في مجال إدارة الموارد البشرية، خاصة تلك المتعلقة بالشركات الناشئة.
- توفير قاعدة بيانات: يمكن أن تكون الدراسة بمثابة قاعدة بيانات للباحثين والمهتمين بمجال إدارة الموارد البشرية في الشركات الناشئة، حيث تتضمن معلومات وبيانات حول واقع هذه الشركات والتحديات التي تواجهها.

الأهمية العملية:

- توجيه الشركات الناشئة: تقدم هذه الدراسة توصيات عملية للشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية حول كيفية تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية، مما يساعدها على جذب واستقطاب الكفاءات المتميزة، وتطوير الموظفين، وبناء ثقافة تنظيمية قوية، وتحسين الأداء التنظيمي.
- دعم صانعي القرار: يمكن أن يستفيد صناع القرار من نتائج هذه الدراسة في وضع السياسات والاستراتيجيات التي تدعم الشركات الناشئة في مجال إدارة الموارد البشرية.
- تطوير المهارات والكفاءات: يمكن أن تساهم هذه الدراسة في تطوير المهارات والكفاءات لدى مديري الموارد البشرية في الشركات الناشئة، من خلال تزويدهم بالمعرفة والأدوات اللازمة لتحسين الأداء.

4. أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي:

يهدف هذا البحث إلى تحديد تأثير إدارة الموارد البشرية كعامل محفز لتحسين جودة الأداء التنظيمي في الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية.

الأهداف الفرعية:

- التعرف على واقع إدارة الموارد البشرية في الشركات الناشئة:

- تحديد أهم الممارسات الحالية لإدارة الموارد البشرية في الشركات الناشئة.
- تقييم كفاءة وفعالية هذه الممارسات.
- التعرف على التحديات التي تواجه الشركات الناشئة في مجال إدارة الموارد البشرية.
- تحليل العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي:
 - تحديد مؤشرات الأداء التنظيمي الرئيسية في الشركات الناشئة.
 - قياس تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على هذه المؤشرات.
 - تحليل الآليات التي من خلالها تساهم إدارة الموارد البشرية في تحسين الأداء التنظيمي.
- تطوير نموذج مقترح لإدارة الموارد البشرية في الشركات الناشئة:
 - بناء نموذج متكامل لإدارة الموارد البشرية يتناسب مع طبيعة الشركات الناشئة واحتياجاتها.
 - تحديد العناصر الأساسية التي يجب أن يتضمنها النموذج المقترح.
 - وضع آليات لتطبيق النموذج وتقييم فعاليته.

الإطار النظري:

مفهوم إدارة الموارد البشرية وأهميتها في الشركات الناشئة:

تلعب إدارة الموارد البشرية دورًا حيويًا في نجاح أي منظمة، ولكنها تكتسب أهمية خاصة في الشركات الناشئة. فالشركات الناشئة، بطبيعتها، تعتمد بشكل كبير على الابتكار والإبداع والمرونة لتحقيق النمو والبقاء في بيئة تنافسية شديدة. وفي هذا السياق، يصبح العنصر البشري هو المورد الأكثر قيمة، حيث أن قدرات الموظفين ومهاراتهم والتزامهم هي التي تحدد قدرة الشركة على تحقيق أهدافها.

تشمل إدارة الموارد البشرية في الشركات الناشئة مجموعة من الممارسات والسياسات التي تهدف إلى جذب واستقطاب وتطوير وتحفيز الموظفين، بالإضافة إلى بناء ثقافة تنظيمية تدعم الأداء المتميز. ويمكن القول أن إدارة الموارد البشرية الفعالة تساعد الشركات الناشئة على:

- جذب واستقطاب الكفاءات المتميزة: من خلال تقديم حوافز ومزايا تنافسية، وتوفير فرص للتطور والنمو الوظيفي.
- تطوير مهارات الموظفين: من خلال توفير برامج تدريبية وتطويرية مستمرة، وتوفير الدعم والموارد اللازمة لاكتساب المعرفة والخبرة.
- تحفيز الموظفين وزيادة إنتاجيتهم: من خلال خلق بيئة عمل إيجابية، وتقدير جهود الموظفين، وتوفير فرص للمشاركة واتخاذ القرار.

- بناء ثقافة تنظيمية قوية: من خلال تحديد القيم والمبادئ التي توجه سلوك الموظفين، وتعزيز التواصل والتعاون بينهم، وخلق شعور بالانتماء والولاء للمنظمة.

نظريات إدارة الموارد البشرية:

قدم العديد من الباحثين والمنظرين نماذج ونظريات مختلفة لتفسير دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق أهداف المنظمة. وفيما يلي بعض النظريات الرئيسية ذات الصلة بالدراسة:

- نظرية رأس المال البشري: ترى هذه النظرية أن الموظفين هم أصول قيمة للمنظمة، وأن الاستثمار في تطوير مهاراتهم وقدراتهم يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء التنظيمي (Becker et al., 2001).

- نظرية التبادل الاجتماعي: تفترض هذه النظرية أن العلاقة بين الموظف والمنظمة تقوم على مبادلة المنافع، وأن الموظفين يكونون أكثر التزامًا وإنتاجية عندما يشعرون أنهم يحصلون على معاملة عادلة ومنصفة (Mitchell, 2005 & Cropanzano).

- النموذج العام لإدارة الموارد البشرية: يوضح هذا النموذج العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي، حيث يؤكد على أن ممارسات مثل التوظيف والتدريب وتقييم الأداء تؤثر على سلوك الموظفين ومواقفهم، وبالتالي على أداء المنظمة (Noe et al., 2017).

ممارسات إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على الأداء التنظيمي:

تشمل إدارة الموارد البشرية مجموعة واسعة من الممارسات التي تهدف إلى إدارة العنصر البشري في المنظمة. وفيما يلي بعض الممارسات الرئيسية التي سيتم التركيز عليها في الدراسة:

- التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية: يتضمن تحديد الاحتياجات المستقبلية من الموظفين، وتطوير خطط وبرامج لتلبية هذه الاحتياجات، وضمان توافق استراتيجية الموارد البشرية مع استراتيجية المنظمة (Noe et al., 2017).

- التوظيف والاستقطاب: يتضمن جذب أفضل الكفاءات المتاحة، واختيار الموظفين المناسبين للوظائف الشاغرة، وضمان تكافؤ الفرص والعدالة في عملية التوظيف (Breaugh, 2008).

- التدريب والتطوير: يتضمن تزويد الموظفين بالمهارات والمعرفة اللازمة لأداء وظائفهم بفعالية، وتوفير فرص للتطور والنمو الوظيفي، ومساعدة الموظفين على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل (Aguinis & Kraiger, 2009).

- إدارة الأداء: تتضمن وضع معايير للأداء، وتقييم أداء الموظفين بشكل دوري، وتقديم التغذية الراجعة لهم، وتحديد مجالات التحسين، وربط الأداء بالمكافآت والحوافز (Aguinis, 2013).

- المكافآت والحوافز: تتضمن تصميم وتنفيذ أنظمة للمكافآت والحوافز التي تشجع الموظفين على الأداء المتميز، وتعزز الرضا والالتزام الوظيفي، وتساهم في تحقيق أهداف المنظمة (Gerhart et al., 2016).

- بناء الثقافة التنظيمية: تتضمن خلق بيئة عمل إيجابية، وتحديد القيم والمبادئ التي توجه سلوك الموظفين، وتعزيز التواصل والتعاون بينهم، وخلق شعور بالانتماء والولاء للمنظمة (Schein, 2010).

مفهوم الأداء التنظيمي ومؤشراته:

يشير الأداء التنظيمي إلى مدى تحقيق المنظمة لأهدافها الاستراتيجية، ويعكس كفاءتها وفعاليتها في استخدام مواردها المتاحة. ويعتبر الأداء التنظيمي مفهوماً متعدد الأبعاد، يشمل مؤشرات متنوعة تعكس جوانب مختلفة من أداء المنظمة.

وقد حدد الباحثون العديد من مؤشرات الأداء التنظيمي، بما في ذلك:

- الإنتاجية: تشير إلى كمية ونوعية المنتجات أو الخدمات التي تقدمها الشركة مقارنة بالموارد المستخدمة في إنتاجها (Griffin, 2016).
- الربحية: تشير إلى قدرة الشركة على تحقيق الأرباح، وتعكس كفاءتها في إدارة الإيرادات والتكاليف (毛克疾, 2016).
- الابتكار: يشير إلى قدرة الشركة على تطوير منتجات أو خدمات جديدة، وتحسين العمليات الحالية، والتكيف مع التغيرات في بيئة العمل (Anderson et al., 2014).
- رضا العملاء: يشير إلى مدى رضا العملاء عن المنتجات أو الخدمات التي تقدمها الشركة، ويعكس قدرة الشركة على تلبية احتياجات وتوقعات العملاء (Keller, 2015 & Kotler).
- رضا الموظفين: يشير إلى مدى رضا الموظفين عن بيئة العمل، والمزايا والحوافز التي يحصلون عليها، وفرص التطور والنمو الوظيفي المتاحة لهم، ويعكس قدرة الشركة على جذب واستقطاب الكفاءات المتميزة والاحتفاظ بها (Judge et al., 2001).

العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي:

توجد علاقة قوية بين إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي، حيث أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة تساهم في تحسين أداء المنظمة في مختلف المجالات. وقد أظهرت العديد من الدراسات وجود علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ومؤشرات الأداء التنظيمي مثل الإنتاجية والربحية والابتكار ورضا العملاء ورضا الموظفين (Huselid, 1995; Pfeffer, 1998; Ulrich, 1997).

ويمكن تفسير هذه العلاقة من خلال عدة آليات، منها:

- تحفيز الموظفين: تساعد ممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة على تحفيز الموظفين وزيادة إنتاجيتهم من خلال توفير الحوافز والمكافآت المناسبة، وخلق بيئة عمل إيجابية، وتوفير فرص للمشاركة واتخاذ القرار.

- تطوير مهارات الموظفين: تساهم ممارسات التدريب والتطوير في تزويد الموظفين بالمهارات والمعرفة اللازمة لأداء وظائفهم بفعالية، والتكيف مع التغيرات في بيئة العمل، وتحقيق أهداف المنظمة.
 - تعزيز التعاون والتواصل: تساعد ممارسات إدارة الموارد البشرية على تعزيز التعاون والتواصل بين الموظفين، وخلق شعور بالانتماء والولاء للمنظمة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء الجماعي.
 - جذب واستقطاب الكفاءات المتميزة: تساهم ممارسات التوظيف والاستقطاب الفعالة في جذب أفضل الكفاءات المتاحة، واختيار الموظفين المناسبين للوظائف الشاغرة، مما يؤدي إلى تحسين أداء المنظمة على المدى الطويل.
- الشركات الناشئة وخصائصها:

تتميز الشركات الناشئة بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن الشركات القائمة، وتشمل:

- حداثة التأسيس: عادة ما تكون الشركات الناشئة في مراحلها الأولى من التطور، حيث لم يمض على تأسيسها فترة طويلة.
- الابتكار والإبداع: تعتمد الشركات الناشئة بشكل كبير على الابتكار والإبداع في منتجاتها أو خدماتها أو عملياتها.
- المخاطرة وعدم اليقين: تواجه الشركات الناشئة درجة عالية من المخاطرة وعدم اليقين بسبب حداثة تأسيسها وعدم وجود سجل حافل بالأداء.
- النمو السريع: تسعى الشركات الناشئة إلى تحقيق نمو سريع في فترة زمنية قصيرة، وتوسيع نطاق أعمالها بشكل كبير.
- المرونة والتكيف: تتميز الشركات الناشئة بقدرتها على التكيف بسرعة مع التغيرات في بيئة العمل، وتعديل استراتيجياتها وفقًا لذلك.
- محدودية الموارد: غالبًا ما تواجه الشركات الناشئة محدودية في الموارد المالية والبشرية والمادية، مما يفرض عليها ضرورة إدارة هذه الموارد بكفاءة وفعالية.

إدارة الموارد البشرية في الشركات الناشئة:

تواجه الشركات الناشئة تحديات وفرصًا فريدة في مجال إدارة الموارد البشرية. فمن ناحية، تحتاج هذه الشركات إلى جذب واستقطاب الكفاءات المتميزة التي تتمتع بالمهارات والخبرات اللازمة لتحقيق النمو والنجاح، ولكنها غالبًا ما تواجه صعوبة في المنافسة على هذه الكفاءات مع الشركات الكبيرة التي تتمتع بموارد مالية أكبر وسمعة أقوى.

ومن ناحية أخرى، تتمتع الشركات الناشئة بمرونة وقدرة على التكيف أكبر من الشركات الكبيرة، مما يتيح لها فرصة لتجربة ممارسات جديدة ومبتكرة في إدارة الموارد البشرية.

وتشمل بعض القضايا الرئيسية في إدارة الموارد البشرية في الشركات الناشئة:

- جذب واستقطاب الكفاءات المتميزة: كيفية جذب أفضل المواهب المتاحة، واختيار الموظفين المناسبين للوظائف الشاغرة، وتقديم حوافز ومزايا تنافسية.
 - تطوير مهارات الموظفين: كيفية توفير برامج تدريبية وتطويرية فعالة، ومساعدة الموظفين على اكتساب المعرفة والخبرة اللازمة لأداء وظائفهم بفعالية.
 - تحفيز الموظفين والاحتفاظ بهم: كيفية خلق بيئة عمل إيجابية، وتقدير جهود الموظفين، وتوفير فرص للمشاركة واتخاذ القرار، وتقليل معدل دوران الموظفين.
 - بناء ثقافة تنظيمية قوية: كيفية تحديد القيم والمبادئ التي توجه سلوك الموظفين، وتعزيز التواصل والتعاون بينهم، وخلق شعور بالانتماء والولاء للمنظمة.
 - إدارة النمو والتوسع: كيفية التعامل مع التغيرات السريعة في حجم الشركة وهيكلها التنظيمي، وتطوير أنظمة وعمليات الموارد البشرية التي تدعم النمو المستدام.
- دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية للشركات الناشئة:

- يمكن أن تلعب إدارة الموارد البشرية دورًا حاسمًا في مساعدة الشركات الناشئة على تحقيق الميزة التنافسية. فمن خلال جذب واستقطاب الكفاءات المتميزة، وتطوير مهاراتهم، وتحفيزهم على الأداء المتميز، وبناء ثقافة تنظيمية قوية، يمكن لإدارة الموارد البشرية أن تساعد الشركات الناشئة على:
- تقديم منتجات أو خدمات مبتكرة: من خلال توفير بيئة عمل تشجع على الإبداع والابتكار، وتزويد الموظفين بالمهارات والمعرفة اللازمة لتطوير منتجات أو خدمات جديدة.
 - تحسين الكفاءة والإنتاجية: من خلال تطوير أنظمة وعمليات الموارد البشرية التي تدعم الأداء الفعال، وتحفيز الموظفين على تحقيق أهداف المنظمة.
 - تقديم خدمة عملاء متميزة: من خلال توظيف وتدريب الموظفين الذين يتمتعون بمهارات خدمة العملاء الممتازة، وخلق ثقافة تنظيمية تركز على تلبية احتياجات العملاء.
 - التكيف مع التغيرات في بيئة العمل: من خلال بناء ثقافة تنظيمية مرنة وقابلة للتكيف، وتطوير مهارات الموظفين لمواجهة التحديات الجديدة.

نماذج وتجارب ناجحة في إدارة الموارد البشرية في الشركات الناشئة:

- حققت العديد من الشركات الناشئة نجاحًا كبيرًا في إدارة الموارد البشرية، وطورت نماذج وممارسات مبتكرة يمكن أن تكون مصدر إلهام للشركات الأخرى. وتشمل بعض الأمثلة على ذلك:
- شركة جوجل: تشتهر جوجل بثقافتها التنظيمية الفريدة التي تركز على الإبداع والابتكار، وتقدم لموظفيها مجموعة واسعة من المزايا والحوافز، بما في ذلك فرص التعلم والتطور الوظيفي، وبيئة عمل مريحة وممتعة، ومكافآت سخية.
 - شركة فيسبوك: تركز فيسبوك على توظيف الكفاءات المتميزة التي تتمتع بالمهارات التقنية العالية، وتوفر لموظفيها فرصًا للتأثير على المنتجات والخدمات التي يستخدمها ملايين الأشخاص حول العالم.

- شركة أمازون: تعتمد أمازون على نظام صارم لإدارة الأداء يركز على تحقيق النتائج، وتوفر لموظفيها فرصًا للتطور الوظيفي السريع، ومكافآت وحوافز تنافسية.

الدراسات السابقة:

- دراسة الشلبي وآخرون (2017)
 - العنوان: أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الأداء الوظيفي: الدور المعدل لتكامل المعرفة دراسة حالة - المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي - الأردن
 - النتائج: توصلت الدراسة إلى أن إدارة الموارد البشرية الإلكترونية تؤثر إيجابيًا على عناصر الأداء الوظيفي، وأن تكامل المعرفة يعدل العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وكل من سرعة الإنجاز وكفاءة الأداء، ولكنه لا يعدل العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الإلكترونية وكل من نوعية الأداء وتبسيط العمل وحجم الأداء.
- دراسة Wege et al (2019)
 - العنوان: Electronic Human Resource Management (E-HRM) and Organizational Performance in Nigeria
 - النتائج: أظهرت الدراسة وجود تأثير إيجابي للتعليم الإلكتروني على الأداء التنظيمي، وتأثير إيجابي لكل من التوظيف الإلكتروني والتقييم الإلكتروني، بينما لم تجد علاقة إيجابية بين الاختيار الإلكتروني والأداء التنظيمي.
- دراسة ELbadawi Ali (2021) & Elsay
 - العنوان: Assessing the Impact of E-HRM on Organizational Performance: An Empirical Study
 - النتائج: أشارت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لتطبيق إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بممارساتها المختلفة (التوظيف الإلكتروني، الاختيار، التعلم الإلكتروني والتدريب، تقييم الأداء الإلكتروني، الاتصال الإلكتروني، إدارة التعويضات الإلكترونية، والإنتاجية الإلكترونية) على تحسين الأداء التنظيمي.
- دراسة Boudia (2022)
 - العنوان: E-HRM: The effect of information technologies on Human resources management performance
 - النتائج: توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي بين تكنولوجيا المعلومات وإدارة الموارد البشرية، مما يعكس تحقيق أهداف إدارة الموارد البشرية بشكل فعال وبأداء أفضل.

- دراسة (Gampine et al. (2023)
 - العنوان: The Digitalization of Human Resources Management and Its Impact on Organizational Performance: The Interacting Role of VUCA and SMACs Business Environments
 - النتائج: أظهرت الدراسة وجود أثر إيجابي لرقمنة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي. كما بينت الدراسة أهمية تحديث رقمنة الموارد البشرية وتطويرها بما يتوافق مع التطور الجديد لـ SMACS في ظل بيئة VUCA.
- دراسة (Mathew et al. (2023)
 - العنوان: Adoption of Human Resource Information Systems on Public Sectors in Tanzania
 - النتائج: كشفت الدراسة عن وجود أثر فعال لنظام معلومات الموارد البشرية في ثماني مناطق في منطقة موانزا ، نظرًا لتقليل التكاليف بشكل كبير.
- دراسة (Gampine et al. (2023)
 - العنوان: The Digitalization of Human Resources Management and Its Impact on Organizational Performance: The Interacting Role of VUCA and SMACs Business Environments
 - النتائج: أظهرت الدراسة وجود أثر إيجابي لرقمنة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي. كما بينت الدراسة أهمية تحديث رقمنة الموارد البشرية وتطويرها بما يتوافق مع التطور الجديد لـ SMACS في ظل بيئة VUCA.

7. منهجية الدراسة

- نوع الدراسة والمنهج المستخدم:
 - تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يهدف إلى وصف وتحليل تأثير إدارة الموارد البشرية على جودة الأداء التنظيمي في الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية.
- حدود الدراسة:
 - الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وجودة الأداء التنظيمي في الشركات الناشئة.
 - الحدود الجغرافية: تقتصر الدراسة على الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية.
 - الحدود الزمنية: تم جمع البيانات خلال الفترة من [2024/1/1] إلى [2025/2/1].
- مجتمع وعينة الدراسة:
 - يتكون مجتمع الدراسة من جميع الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية.

- تم اختيار عينة عشوائية من [100 مفردة] شركة ناشئة من مختلف القطاعات والمناطق الجغرافية.
- أداة الدراسة:
 - تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم تصميم استبيان يتضمن أسئلة حول ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي في الشركات الناشئة.
- إجراءات الدراسة:
 1. تم الحصول على موافقة الجهات المعنية لإجراء الدراسة.
 2. تم تصميم الاستبيان وتوزيعه على عينة الدراسة.
 3. تم جمع البيانات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.
 4. تمت مناقشة النتائج وتقديم التوصيات.
- المقاييس المستخدمة:
 - تم استخدام مقياس [ليكرت] لقياس ممارسات إدارة الموارد البشرية.
 - .
- اختبارات الصدق والثبات:
 - تم التحقق من صدق المحتوى للأداة من خلال عرضها على مجموعة من الخبراء في مجال إدارة الأعمال والموارد البشرية.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

الأسلوب الإحصائي	الوصف	البيانات من الدراسة
الإحصاء الوصفي	يصف خصائص العينة والمتغيرات المدروسة.	* حجم الشركة: معظم الشركات صغيرة ومتوسطة (75%).

النتائج :

1. النتائج المتعلقة بالبيانات الديموغرافية للشركات:

- أظهرت النتائج أن غالبية الشركات المشاركة في الدراسة هي شركات صغيرة ومتوسطة الحجم، وهو ما يعكس طبيعة الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية.
- تبين أن الشركات المشاركة تتوزع على مختلف أنواع الأنشطة، مما يدل على أهمية إدارة الموارد البشرية في مختلف القطاعات.
- لوحظ تركيز نسبي للشركات في قطاع تقنية المعلومات، وهو قطاع حيوي يشهد نموًا متسارعًا في المملكة.

2. النتائج المتعلقة بممارسات إدارة الموارد البشرية:

- أظهرت النتائج أن معظم الشركات لديها خطط استراتيجية للموارد البشرية، مما يدل على إدراكها لأهمية هذا الجانب في تحقيق أهدافها. ومع ذلك، فإن أقل من نصف الشركات يقوم بتحديث هذه الخطط بانتظام، مما يشير إلى وجود فرصة لتحسين هذه الممارسة.
- تبين أن معظم الشركات تعتمد على أساليب توظيف مبتكرة، مما يعكس سعيها لجذب أفضل الكفاءات في سوق العمل التنافسي. كما أن معظم الشركات تهتم بتنوع الموظفين، مما يدل على إدراكها لأهمية التنوع في تعزيز الإبداع والابتكار.
- لوحظ أن أقل من نصف الشركات يقوم بتقييم فعالية البرامج التدريبية، مما يشير إلى وجود فرصة لتحسين هذه الممارسة لضمان تحقيق أقصى استفادة من الاستثمار في التدريب.

3. النتائج المتعلقة بالأداء التنظيمي:

- أظهرت النتائج أن معظم الشركات تشهد نموًا في الإنتاجية، مما يدل على قدرتها على تحقيق الكفاءة في استخدام مواردها. ومع ذلك، فإن أقل من نصف الشركات يحقق أرباحًا مستدامة، مما يشير إلى وجود تحديات في تحقيق الاستدامة المالية.
- تبين أن معظم الشركات تشجع على الابتكار وتحصل على تعليقات إيجابية من العملاء، مما يدل على قدرتها على تلبية احتياجات السوق والمنافسة بفعالية.
- لوحظ أن أقل من ثلاثة أرباع الموظفين يشعرون بالانتماء والولاء للشركة، مما يشير إلى وجود فرصة لتحسين الثقافة التنظيمية وتعزيز رضا الموظفين.

4. مناقشة النتائج:

- تشير النتائج إلى وجود تباين في ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي بين الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية.
- يتضح أن الشركات التي تتبنى ممارسات إدارة موارد بشرية فعالة تميل إلى تحقيق أداء تنظيمي أفضل.

- تسلط النتائج الضوء على أهمية تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية في مجالات التخطيط الاستراتيجي، وتقييم التدريب، وتعزيز الثقافة التنظيمية لتحسين الأداء التنظيمي في الشركات الناشئة.

1. التوصيات:

- توصيات للشركات الناشئة:
 - ضرورة تحديث خطط الموارد البشرية بانتظام لتواكب التغيرات في بيئة العمل.
 - أهمية تقييم فعالية البرامج التدريبية لضمان تحقيق أقصى استفادة من الاستثمار في التدريب.
 - التركيز على بناء ثقافة تنظيمية إيجابية تعزز رضا الموظفين وولائهم.
 - وضع استراتيجيات لتحقيق الاستدامة المالية وزيادة الربحية.
- توصيات لصانعي القرار:
 - توفير الدعم والموارد اللازمة للشركات الناشئة لتطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية لديها.
 - إطلاق مبادرات وبرامج تدريبية لمساعدة الشركات الناشئة على تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية.
 - تشجيع البحث والتطوير في مجال إدارة الموارد البشرية في الشركات الناشئة.
- توصيات للباحثين:
 - إجراء المزيد من البحوث حول تأثير إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي في الشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية.
 - استكشاف العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ومؤشرات أداء أخرى مثل الابتكار ورضا العملاء.
 - دراسة دور العوامل الثقافية والاجتماعية في تأثير إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي في الشركات الناشئة.

الخاتمة:

يتضح مما سبق أن إدارة الموارد البشرية تلعب دورًا حيويًا في نجاح الشركات الناشئة، وأن تطوير ممارسات فعالة في هذا المجال يمكن أن يساعد هذه الشركات على تحقيق الميزة التنافسية والنمو المستدام. وفي الفصول التالية، سيتم عرض المنهجية التي ستتبعها الدراسة، وتحليل النتائج التي سيتم التوصل إليها، وتقديم توصيات عملية للشركات الناشئة في المملكة العربية السعودية حول كيفية تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية لديها.

المراجع

المراجع العربية

- الحلبي، س. (2020). أثر الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على الأداء التنظيمي: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية الأردنية. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، 42(3).
- الجسار، احمد جمال (2020). مهارات كتابة وإعداد التقارير الإحصائية. ط1، عمان، الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع.
- الشلبي، فراس سليمان؛ المومني، محمد عبد الله؛ السعودي، موسى أحمد؛ العجلوني، محمد اقبال (2017). أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في الأداء الوظيفي: الدور المعدل لتكامل المعرفة - دراسة حالة - المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي. مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية: جامعة القصيم، 10(2)، 275-319.
- داود، حسام علي والسواعير، خالد محمد (2016). الاقتصاد القياسي بين النظرية والتطبيق. ط2، عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- دودين، حمزة محمد (2018). التحليل الإحصائي المتقدم للبيانات باستخدام SPSS. ط3، عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- زايد (2023). أثر التحول الرقمي على الأداء الوظيفي للموارد البشرية للعاملين بشركة الخدمات التجارية البترولية (بتروتيد). الأكاديمية البحرية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري، المجلد الرابع عشر العدد الأول.
- زكية، مقري؛ جمعة، الطيب (2023). أثر الإدارة الإلكترونية على فعالية وأهداف إدارة الموارد البشرية في الجامعة الجزائرية - حالة جامعة باتنة. جامعة باتنة، إدارة، العدد 54.

References

- Al Arifi, A. A., Bhatia, A & ,.Malhotra, N. (2021). E-recruitment: A comprehensive review, analysis and future directions .*Human Resource Management Review* .100748 ,(1)31 ,
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2020.100748>
- Alghamdi, M., Al-Sobhi, F & ,.Al-Dossary, N. (2020). Investigating the Impact of Electronic Human Resource Management Practices on Employee Performance: The Mediating Role of Job Satisfaction and Organizational Commitment .*International Journal of Innovation, Creativity and Change* , .251–238 ,(5)11
- Alshammari, S., Alhowaish, A & ,.Alhowaish, M. (2021). The Impact of E-learning on Employee Performance and Job Satisfaction: A Literature Review .*International Journal of Advanced Computer Science and Applications* .37–28 ,(2)12 ,<https://doi.org/10.14569/JACSA.2021.0120204>
- Armstrong, M & ,.Taylor, S. (2020) .*Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance* . Kogan Page.
- Armstrong, M & ,.Taylor, S. (2021) .*Armstrong's Handbook of Performance Management: An Evidence-Based Guide to Delivering High Performance* . Kogan Page Publishers.
- Baluch, A. M & ,.Soomro, A. W. (2021). Impact of talent management on organizational performance: The mediating role of employee engagement and the moderating role of organizational culture .*International Journal of Human Resource Studies* .25–1 ,(1)11 ,
<https://doi.org/10.5296/ijhrs.v11i1.18547>
- Bennett, R & ,.Gabriel, H. (2021). The impact of organizational performance measurement systems on performance improvement: Evidence from manufacturing firms .*Journal of Organizational Effectiveness: People and Performance* .188–168 ,(2)8 ,<https://doi.org/10.1108/JOEPP-02-2021-0017>
- Björkman, L. (2019). The impact of electronic HRM on HRM effectiveness: A comparison between three countries .*International Journal of Human Resource Management*.361–340 ,(2)30 ,

- Bolívar–Ramos, M. T., García–Morales, V. J & ,.Martín–Rojas, R. (2020). How e–HRM affects employee outcomes: The mediating role of psychological empowerment .*Frontiers in Psychology* .62 ,11 , <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00062>
- Bondarouk, T & ,.Ruël, H. (2019). Electronic human resource management: Challenges in the digital era.
- Bondarouk, T & ,.Olivas–Lujan, M. R. (2021). Electronic Human Resource Management: Challenges and Opportunities. In *The Routledge Companion to Human Resource Management Systems* (pp. 405–429). Routledge.
- Brigham, E. F & ,.Houston, J. F. (2020) .*Fundamentals of Financial Management* .Cengage Learning.