

تأثير الإدارة الحديثة للموارد البشرية في الأداء التنظيمي**بحث استطلاعي لآراء عينة من موظفي ديوان الوقف السني في محافظته بغداد****The impact of modern human resources management on organizational performance****An exploratory study of the opinions of a sample of employees of the Sunni****Endowment Office in Baghdad Governorate****Moaath Ghassan Ismail****م. معاذ غسان إسماعيل****الجامعة العراقية/ كلية الإدارة والاقتصاد****College of Administration and Economics Al-Iraqia University/****moaath.esmail@aliraqia.edu.iq****تاريخ تقديم البحث:****تاريخ قبول البحث:****المستخلص:**

هدف البحث التعرف على الادارة الحديثة للموارد البشرية بأبعادها الأتية (الشريك الاستراتيجي، اتخاذ القرار، نصير الموظفين) ومعرفة تأثيرها في تحسين الأداء التنظيمي، واختبار العلاقة بينهما كمتغير مستجيب، إذ حظيت متغيرات البحث الحالي في الفترة الاخيرة باهتمام متزايد لكونهما من الموضوعات المهمة والمؤثرة على مستقبل منظمات الاعمال نتيجة سرعة المتغيرات البيئية التي اثرت بصورة كبيرة على المنظمات وللقاطعين العام والخاص، وبغية تفسير العلاقات والروابط بين متغيرات البحث جرى صياغة مجموعة من الأهداف منها التعرف في مدى تأثير الإدارة الحديثة للموارد البشرية في الأداء التنظيمي بهدف تطوير الأداء التنظيمي، ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام البحث الاستطلاعي وطبق على عينة من مدراء ديوان الوقف السني في محافظة بغداد، إذ بلغ عدد أفراد العينة (40) فردا من اصل مجتمع البحث والذي يشكل نسبة (30%)، كما تم جمع البيانات من خلال تصميم استبانة خاصة وزعت على افراد العينة، وتم استرجاعها بالكامل وتحليلها في برنامج التحليل الإحصائي (SPSS)، حيث توصل البحث الى ابرز الاستنتاجات تمثلت: بان الإدارة الحديثة للموارد البشرية تؤدي دورا كبير من خلال الاهتمام بالشريك الاستراتيجي في تعزيز سبل التعاون والشراكة وتحسين مستوى رضاهم وإشراك الشريك الاستراتيجي في عمليات التطوير والتحسين للإدارة الحديثة، وأوصى البحث: بتوفير الموارد اللازمة بغية الوصول الى تحقيق الأهداف التي تسعى إليها المنظمة. وضرورة اهتمام إدارة الوقف بالتجديد والتطلع الى الأمام في عملياتها الاستراتيجية وتنفيذ الأهداف التي يروم الى تحقيقها.

كلمات البحث الرئيسية: الإدارة الحديثة للموارد البشرية، الأداء التنظيمي.**Abstract:**

The goal of the research is to identify modern human resources management with its following dimensions (strategic partner, decision-making, and employee advocate) and to know its impact on improving organizational performance, and to test the relationship between them as a responsive variable, as the current research variables have recently received increasing attention because they are important topics influencing the future. Business organizations as a result of the rapid environmental changes that greatly affected organizations and the public and private sectors, and in order to explain the relationships and links between the research variables, a set of objectives were formulated, including identifying the extent of the impact of modern human resources management on organizational performance with the aim of developing organizational performance, and to achieve the objectives of the study, The use of exploratory research was applied to a sample of directors of the Sunni Endowment Office in Baghdad Governorate, as the number of sample members reached (40) individuals out of the research community, which constitutes (30%). Data was also collected by designing a special questionnaire that was distributed to the sample members.

It was fully retrieved and analyzed in the statistical analysis program (SPSS), where the research reached the most prominent conclusions: that modern human resources management plays a major role by paying attention to the strategic partner in enhancing ways of cooperation and partnership, improving their level of satisfaction, and involving the strategic partner in the development and improvement processes of modern management. The research recommended: providing the necessary resources in order to achieve the goals sought by the organization. The need for the endowment administration to pay attention to innovation and look forward in its strategic operations and implement the goals it seeks to achieve.

Key words: Modern management of human resources, organizational performance.

المقدمة:

أصبحت ادارة الموارد البشرية من أكثر المجالات أهمية في إدارة المنظمات الحديثة، إذ تعد بمثابة محور أي نشاط أو مهام أخرى والمحرك الأساسي لها.

إذ ظهرت مفاهيم حديثة في إدارة الموارد البشرية تتناول قضايا استثمار المورد البشري من منظور شامل ومتكامل يعكس كل الإسهامات والإضافات الإيجابية لتيارات فكرية متجددة مستمدة من النموذج الفكري الجديد للإدارة الماكبة لحركة المتغيرات وظروف عالم العولمة، بالإضافة إلى التحولات الفنية المتعلقة بالوسائل والأدوات الحديثة التي مست مختلف جوانب النشاط الإداري والتنظيمي والإنتاجي والتسويقي في المنظمات، حيث أصبحت التكنولوجيا الحديثة والوسائل والأساليب المرتبطة بها من العوامل الرئيسية المؤثرة في أداء العنصر البشري والمحدد الرئيسي لكفاءته وقدراته، خاصة في ظل التوجه نحو الإدارة الإلكترونية على نطاق واسع في إنجاز الأنشطة والعمليات.

ان هذه التحولات والتطورات الحديثة وغيرها ألقت بظلالها على إدارة الموارد البشرية، حيث فرضت على هذه الأخيرة التكيف معها وتوفير الشروط والمستلزمات الضرورية لتحقيق الاستفادة من المزايا التي أتاحتها ومواجهة التحديات التي فرضتها، فالتحول من النماذج التقليدية لإدارة الموارد البشرية نحو النماذج الحديثة دفع بمنظمات الأعمال الحديثة إلى تبني تطبيقات وأساليب جديدة في مختلف جوانب الإدارة والتسيير وعلى رأسها إدارة الموارد البشرية باعتبار العنصر البشري هو الغاية والوسيلة في نفس الوقت.

المبحث الأول: منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة

أولاً: منهجية البحث

1. مشكلة البحث:

تتمثل المشكلة في عدم إعطاء الاهتمام المناسب من المنظمة قيد البحث لمفهوم وأهمية راس المال البشري واكتشافه وتنميته والمحافظة عليه وقياس عوائده وذلك باعتباره المورد المهم والمؤثر في زيادة كفاءة وفاعلية الأداء بالمنظمات، ويمكن التعبير عن هذه المشكلة بشكل أكثر دقة عبر التساؤلات الآتية:

- أ- ما هو إثر الادارة الحديثة للموارد البشرية في الأداء التنظيمي؟
- ب- هل هناك مؤشرات لوجود علاقة الارتباط بين الإدارة الحديثة للموارد البشرية والأداء التنظيمي؟
- ج- ما هو مفهوم الإدارة الحديثة للموارد البشرية؟
- د- ما هو مفهوم الأداء التنظيمي من وجهة افراد العينة؟

2. أهمية البحث:

تتدرج الأهمية في محاولة توضيح أهم الممارسات الحديثة في إدارة الموارد البشرية في المنظمات. إضافة إلى معرفة آفاقها الجديدة وتأثيرها في الأداء التنظيمي، كما أن هذا الموضوع يعتبر حديثاً نظراً للتأثيرات التي تحدثها داخل المنظمة، حيث تشكل

التوجهات الحديثة في مختلف المجالات الإدارية والتنظيمية والتكنولوجية وحتى الفكرية، مجالات جديدة يجب على إدارة الموارد البشرية أن تتكيف معها وتستجيب لمتطلباتها وتواجه تحدياتها.

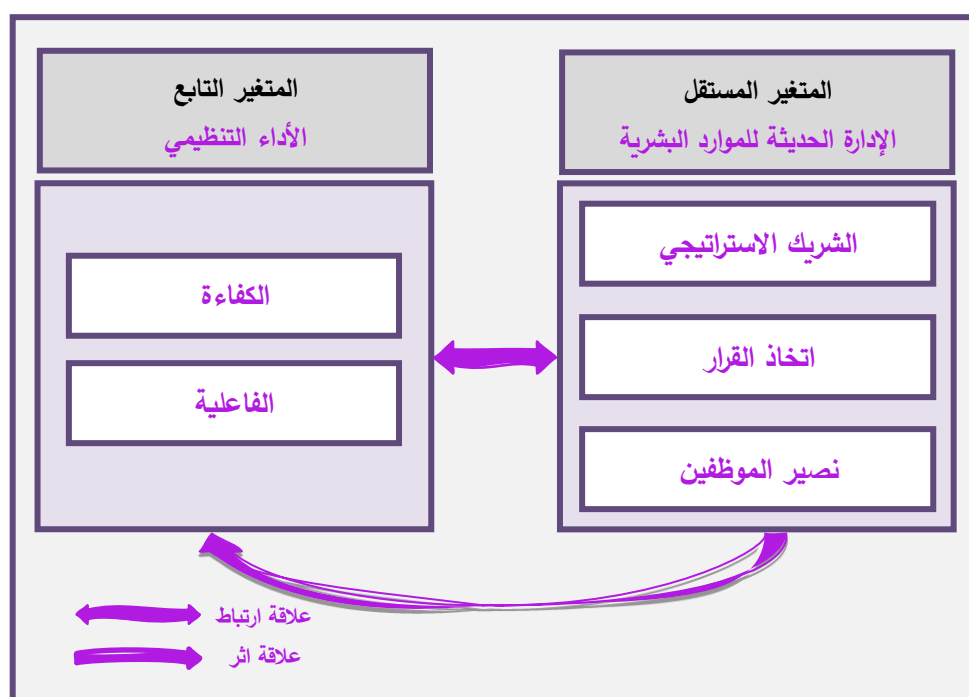
3. أهداف البحث:

تتمثل الأهداف بالآتي: -

- أ- توضيح أن إدارة الموارد البشرية ركن مهم في منهجية الإدارة المعاصرة وصاحب الدور الأكبر في تغيير أو تطوير الأداء التنظيمي للمنظمة.
- ب- إبراز الدور الهام للعنصر البشري وإدارة الموارد البشرية في المنظمة باعتباره المحور الرئيسي والأهم في أي منظمة
- ج- التعرف على اهم المؤشرات المؤثرة في الأداء التنظيمي.
- د- التعرف على العلاقة ما بين الإدارة الحديثة للموارد البشرية والأداء التنظيمي.

4. المخطط الفرضي للبحث:

يمثل المخطط متغيرات البحث الرئيسة وطبيعة علاقة الارتباط والاثـر بينها ولتوضيح مشكلة البحث وفرضياته، تم وضع مخطط موضح في ادناه:



شكل (1) "المخطط الفرضي للبحث"

المصدر: اعداد الباحث، 2023.

5. فرضيات البحث:

في ضوء الإطار النظري ومن أجل تحقيق أهداف البحث تم صياغة الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الاولى:

1. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين الادارة الحديثة للموارد البشرية (بأبعادها) والأداء التنظيمي (بأبعاده) وتتنبق منها ثلاثة فرضيات فرعية: -
 - أ- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين الشريك الاستراتيجي والأداء التنظيمي (بأبعاده).
 - ب- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين اتخاذ القرار والأداء التنظيمي (بأبعاده).
 - ج- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين نصير الموظفين والأداء التنظيمي (بأبعاده).

الفرضية الرئيسية الثانية:

2. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية للإدارة الحديثة للموارد البشرية (بأبعادها) والأداء التنظيمي (بأبعاده) وتتنبق منها ثلاثة فرضيات فرعية: -
 - أ- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية للشريك الاستراتيجي والأداء التنظيمي (بأبعاده).
 - ب- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية لاتخاذ القرار والأداء التنظيمي (بأبعاده).
 - ج- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية لنصير الموظفين والأداء التنظيمي (بأبعاده).

6. حدود البحث:

- أ- حدود المتغيرات: شمل البحث ثلاث من ابعاد الادارة الحديثة للموارد البشرية وهي (الشريك الاستراتيجي، اتخاذ القرار، نصير الموظفين) والأداء التنظيمي كمُتغير تابع مع بعدين وهي (الكفاءة، الفاعلية).
- ب- الحدود البشرية: وشملت عينة من موظفي ومسؤولي الشعب والأقسام في ديوان الوقف السني في محافظة بغداد والبالغ عددهم 135 فردا.
- ج- الحدود المكانية: تم اجراء البحث في ديوان الوقف السني في محافظة بغداد.
- د- الحدود الزمانية: جرى العمل بإنجاز البحث للمدة من 2023/6/14 الى 2023/12/24.

7. مجتمع وعينة البحث:

تم اجراء البحث في ديوان الوقف السني بمحافظة بغداد ولأهمية هذه الدائرة تم توزيع (40) استبانة من أصل 135 فردا ما نسبته (30)، على العينة (القصدية) المكونة من الكادر الإداري (مدير الإدارية، مدير التخطيط، مدير الاستثمار، مدير المالية، مدير القانونية، مدير الرقابة، مدير الإعلام، مدير النوعية، رؤساء الشعب، رؤساء الأقسام، معاون مدير عام) وتم استرجاعها بالكامل صالحة للتحليل.

8. أدوات البحث:

اعد الباحث في حصوله على البيانات الخاصة بالجانب العملي استبانة لقياس تأثير الإدارة الحديثة للموارد البشرية في الأداء التنظيمي، وهي ذات مقياس خماسي الاستجابة (ليكرت) (اتفق بشدة - لا أتفق بشدة) وتتكون الاستبانة من جزأين، خصص الأول لقياس تأثير الإدارة الحديثة للموارد البشرية المتمثلة بأبعادها (الشريك الاستراتيجي، اتخاذ القرار، نصير الموظفين)، التي تم اختبارها بالاستعانة بالمقياس الذي اعتمده الباحثين (Dai, & Qiu: 2016) والمكونة من (15) فقرة وزعت على ثلاثة أبعاد الإدارة الحديثة للموارد البشرية لل فقرات من (1-15)، وخصص الثاني لقياس الاداء التنظيمي بأبعادها (الكفاءة، الفاعلية) والتي تم اختيارها بالاستعانة بالمقياس الذي اعتمده (Silitonga et.al. 2023) والمكون من (10) فقرات.

9. الأساليب الإحصائية للبحث

تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) وبرنامج (EXCEL) في ادخال وتحليل بيانات البحث، ومن اهم الادوات الاحصائية التي تم استخدامها في الجانب العملي الآتية:

أ-الوسط الحسابي: ويستخدم لتحديد مستوى الإجابة عن فقرات الاستبانة.

ب-الانحراف المعياري.

ج-معامل الاختلاف: ويستخدم لتحديد أهمية متغيرات البحث.

د-معامل ارتباط بيرسون.

هـ-معامل الانحدار الخطي البسيط.

10. قياس الصدق والثبات: معامل الفا كرو نباخ:

يستخدم معامل الثبات لقياس مدى ثبات اداة القياس من ناحية الاتساق الداخلي، ويبين الجدول (1) نتائج التحليل:

جدول (1) معامل الثبات

الفقرة	عدد الفقرات	قيمة المعامل
الاستبانة ككل	25	0.683

المصدر: أعده الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسب الإلكتروني.

يبين جدول (1) قيمة معامل الثبات لمجموعة اسئلة الاستبانة (0.683). كما تدل قيمة المعامل أكبر من (0.6) يدل على مدى الثبات والاتساق الداخلي بين مجموعة اجابات العينة. والذي يعكس مقدار الاتساق الداخلي عالي للاستبانة.

ثانياً: بعض الدراسات السابقة:

حظيت متغيرات البحث كل على حدة وبمستوى معين، باهتمام ملحوظ من لدن الباحثين والمتخصصين في العلوم الادارية، وقد ترجم هذا الاهتمام العديد من الدراسات العربية والاجنبية، وفيما يلي عرض لبعض الدراسات ذات العلاقة:

1. دراسة (Bednaříková, et al., 2019):

جدول (2) دراسة Bednaříková, et al., 2019

عنوان الدراسة	Modern trends in Human Resource management in the Czech Chemical Companies
هدف الدراسة	تحديد الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية المطبقة في الوقت الحاضر في ممارسات الشركات، كما توضح كيف يتم تطبيق هذه الاتجاهات من قبل شركات كيميائية مختارة في جمهورية التشيك.
مجتمع الدراسة	اعتمدت الدراسة على الاستبانة بوصفها أداة لجمع البيانات ؛ وقد تكون مجمع الدراسة من مديري الموارد البشرية في خمس شركات كيميائية مختارة في جمهورية التشيك.
الأساليب الإحصائية للدراسة	الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وقد استخدمت النسب المئوية والتكرارات واختبارات الفرض لتحليل البيانات.
اهم الاستنتاجات	أن الوعي بالاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية واسع نسبياً ، لكن تنفيذها عملياً يتسم إلى حد كبير بطابع غير منهجي ، وأن جميع الشركات (محل الدراسة) تهتم بالمسؤولية الاجتماعية للشركات وتطوير الموظفين والتعليم.

2. دراسة (عمار، 2021):

جدول (3) دراسة عمار، 2021

عنوان الدراسة	تكنولوجيا المعلومات وعلاقتها بالأداء التنظيمي: دراسة ميدانية بمديرية البناء والتعمير أم البواقي
هدف الدراسة	محاولة لدراسة الوسائل التكنولوجية وكذا مدى تأثيرها في الأداء التنظيمي لمديرية التعمير والبناء لولاية أم البواقي
مجتمع الدراسة	شمل جميع العاملين في مديرية البناء والتعمير بولاية أم البواقي.
الأساليب الإحصائية للدراسة	دراسة حالة مديرية البناء والتعمير بولاية أم البواقي. بالاعتماد على نظرية النظم.
اهم الاستنتاجات	ساهمت تكنولوجيا المعلومات في خفض النفقات المالية وتسريع انجاز العمل وتحسين الخدمة المقدمة وبالتالي انعكس ذلك إيجابياً على الأداء التنظيمي للمؤسسة.

3. دراسة (الاشول والجراش، 2022):

جدول (4) دراسة الاشول والجراش، 2022

عنوان الدراسة	الادوار الحديثة لإدارة الموارد البشرية وأثرها في الإبداع الإداري: دراسة حالة في مستشفى العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن.
هدف الدراسة	تحديد أثر الأدوار الحديثة لإدارة الموارد البشرية في الإبداع الإداري في مستشفى جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، وتحديد مستوى ممارسة الأدوار الحديثة لإدارة الموارد البشرية، ومستوى تحقق الإبداع الإداري في المستشفى.
مجتمع الدراسة	اختيار عينة عشوائية بحجم (91) مبحوثاً من مجتمع الدراسة من الموظفين .
الأساليب الإحصائية للدراسة	اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي
اهم الاستنتاجات	هناك أثراً إيجابياً للأدوار الحديثة لإدارة الموارد البشرية المتمثلة في دور: (الشريك الاستراتيجي، ورائد التغيير، والخبير الإداري، ونصير الموظفين)، في الإبداع الإداري، في المستشفى.

4. دراسة (Silitonga et.al., 2023):

جدول (5) دراسة Silitonga et.al., 2023

عنوان الدراسة	Team Creativity and Green human resource management practices, Mediating Roles in Organizational sustainability"
هدف الدراسة	إلى فحص تأثير إدارة سلسلة التوريد (SCM) على الميزة التنافسية وأداء الشركة في صناعة الطهي MSME في باندونغ، موضوع هذا البحث هو صناعة الطهي المشاريع الصغرى والصغيرة والمتوسطة في مدينة باندونغ.
مجتمع الدراسة	تم اعتماد الاستبيان لجمع البيانات من عينة بلغت (40) موظفاً
الاساليب الإحصائية للدراسة	استخدم تحليل البيانات الانحدار الخطي المتعدد وتحليل المسار.
اهم الاستنتاجات	أن إدارة سلسلة التوريد تؤثر على الميزة التنافسية، توصلت الدراسة الى انه أن إدارة سلسلة التوريد تؤثر على أداء الشركة، والميزة التنافسية تؤثر على أداء الشركة، وإدارة سلسلة التوريد تؤثر على أداء الشركة من خلال الميزة التنافسية ولكنها تميل إلى التأثير - التأثير المباشر على أداء الشركة.

المصدر: اعداد الباحث وفقاً لأدبيات البحث، 2023.

5. اوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

ومن خلال الدراسات السابقة التي تم عرضها في هذا المجال نلاحظ ما يأتي:

- أ- أسهمت الدراسات في اغناء الجانب النظري والإفادة من التأطير النظري الخاص بها.
- ب- أسهمت في بناء مقاييس البحث الحالي وذلك من خلال الاطلاع على المقاييس والاستبيانات المستعملة.
- ج- أسهمت في التعرف على منهجيات هذه الدراسات وتسلسل فقراتها والذي ساعد الباحث من تصميم منهجية البحث الحالية.

المبحث الثاني: الجانب النظري

أولاً: الإدارة الحديثة للموارد البشرية

1. مفهوم الإدارة الحديثة للموارد البشرية:

امتازت الإدارة التقليدية للمورد البشري بتعاملها مع العنصر البشري على أنه تكلفة يجب تدنيها وقد يعرقل طريق المؤسسة لتحقيق أهدافها، واتجهت اهتماماتها بالبناء المادي للإنسان وقواه العضلية وقدراته الجسمانية، ومن ثم ركزت على الأداء الآلي للمهام التي يكلف بها دون أن يكون له دور في التفكير واتخاذ القرارات، كما اهتمت بقضايا الأجور والحوافز المالية وتحسين البيئة المادية، وبظهور مجموعة من التغيرات والتطورات والتي نذكر من أهمها: التقدم التكنولوجي، انفتاح الأسواق وتحرير التجارة الدولية والاتجاه نحو العولمة، الانتباه إلى أهمية التعليم والجانب الثقافي وبزوغ عصر المعرفة، كل هذا أدى إلى اشتداد المنافسة وبحث المؤسسات عن حلول تلجأ إليها، لكن تم التوصل إلى أن السبيل لاكتساب القدرة التنافسية ومواجهة التحديات يكمن في العنصر البشري وفي النظر إليه كمورد يجب الاستثمار فيه وفرصة يجب الاحتفاظ بها كما يجب أن تحضي كل القرارات الخاصة به بالاهتمام. (شراة، 2019: 124)، ومن هذا المنطلق تغير دور إدارة الموارد البشرية ولازال في تغير مستمر حتى تواكب التغيرات

البيئية المختلفة، ولتكون قادرة على إحداث التغيرات اللازمة فدور مدير الموارد البشرية يجب أن يكون أكثر شمولاً واتساعاً ليصبح دوراً مبادراً ومحورياً لإحداث التغيرات، وأن يكون دوراً مشاركاً في إعداد وتطبيق الاستراتيجيات على مستوى المؤسسة أولاً وعلى مستوى إدارة الموارد البشرية ثانياً، بالإضافة إلى أن العناصر البشرية تمثل مورداً أساسياً وعنصراً حيوياً في ظل الظروف الحالية فهي أيضاً ميزة تنافسية يمكن للمؤسسة تحقيقها من خلال توفيرها لموارد بشرية أكثر كفاءة والتزاماً ومهارة وأكثر جودة، والتي تساعد على المنافسة من خلال سرعة الاستجابة للسوق، تقديم منتجات وخدمات متميزة ذات جودة عالية وأيضاً من خلال الابتكارات التكنولوجية، (Bednaříková, et al., :2019, 234).

ويقصد بالإدارة الحديثة للموارد البشرية بأنها "تلك الأدوار التي يقوم بها مدراء إدارة الموارد البشرية والمتمثلة في دور كل من (الشريك الاستراتيجي، المشاركة في اتخاذ القرار، نصير الموظفين) بحيث يتشاركون مع كبار قادة المنظمة من أجل تطوير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وتدعم بقوة للأهداف التنظيمية، وتحويل قسم الموارد البشرية من مركز تكلفة إلى مركز ربح". (الاشول والجراش، 147:2022)

وعرفت الإدارة الحديثة للموارد البشرية بأنها "تلك الإدارة المسؤولة عن توفير الموارد البشرية الأكثر كفاءة والتزاماً ومهارة وأكثرهم جودة، التي تساعد المنظمة على تحقيق الميزة التنافسية من خلالهم من حيث سرعة الاستجابة للسوق، وتقديم منتجات وخدمات متميزة وذات جودة عالية وأيضاً من خلال الابتكارات التكنولوجية". (حبش واوكيل، 2019: 80).

2. التحديات التي تواجه الإدارة الحديثة للموارد البشرية

أ. التحديات الخارجية:

1. **العولمة:** ان الاستخدام المكثف للعولمة في العمليات الإنتاجية يتمثل بالاعتماد المتزايد على تقنيات أكثر تطوراً وأساليب عمل أشد تعقيداً مع ما يستدعيه ذلك من ضرورة اللجوء إلى مهارات متخصصة وخبرات متنوعة من أجل تشغيل تلك التقنيات وإدارة هذه الأساليب. (عقايبي ومتيجه، 6:2022)

2. **تكنولوجيا المعلومات:** عبارة عن كافة التقنيات التي تستخدمها المنظمات المعاصرة لجمع المعلومات التي تستخدمها في تنفيذ أنشطتها المختلفة بأقصى درجة من الكفاءة والفاعلية بالشكل الذي يؤدي بها إلى تميزها ونجاحها. (ياسمين وبخته، 10:2022)

ب. التحديات الداخلية:

1. **الثقافة التنظيمية:** أيديولوجيات ومعتقدات وقيم وأرادته مشتركة جماعية وقواعد وممارسات ورموز وطقوس مكونات ضمنية بالإضافة إلى مكونات صريحة، فالثقافة التنظيمية عامل مهم في استيعاب وتنفيذ التكنولوجيا الجديدة في بيئة الأعمال. (ضاحي، 67:2020)

2. **إدارة التغيير:** هي تحقيق أهداف التغيير من خلال تطوير العاملين عن طريق التأثير في قيمهم ومهاراتهم وأنماط سلوكهم، وتغيير التكنولوجيا المستخدمة والعمليات والهياكل التنظيمية". (القطر، 358:2020)

3. **الصراع التنظيمي:** يقصد بالصراع التنظيمي على أنه مجموعة من الأفراد يتنافسون على السلطة والموارد والوضع المحدود وما إلى ذلك لدرجة أن تنافسهم يؤدي إلى تعطيل المساعي التعاونية بين الأفراد داخل المنظمة (الزيداني، 390:2022).

3. الإجراءات المضادة لتنمية الإدارة الحديثة للموارد البشرية:

يجب أن يشكل مفهوم إدارة الموارد البشرية الحديثة نظرة ثابتة لقيمة الموظفين من زاوية الموارد، ويجب أن يحقق التحول من إدارة الموظفين التقليدية إلى الإدارة الحديثة للموارد البشرية، من خلال تطبيق نظرية إدارة الموارد البشرية الحديثة، ومن هذه الإجراءات المضادة تتمثل بالآتي: (البشير، 419:2021)

أ - استكمال برنامج تنمية الموارد البشرية وتنظيم أسلوب الإدارة.

ب- استقرار عقود التوظيف للمؤسسات.

ج- استخدام نظام الامتحانات الحديث واتقانا آلية تشجيع الموهوبين.

د- إنشاء آلية ضد فقدان الموظفين الموهوبين.

هـ- إتقان نظام التدريب الداخلي.

4. ابعاد الإدارة الحديثة للموارد البشرية

أ. **الشريك الاستراتيجي:** تعد إدارة الموارد البشرية بمثابة شريك استراتيجية في عملية الادارة الاستراتيجية، وفقاً لذلك لا يقتصر دورها على مجرد تصميم انشطتها حسب متطلبات استراتيجية المنظمة او القيام بالأنشطة التشغيلية اليومية فقط، بل ينصب دورها على تحويل قوة العمل بالمؤسسة الى ميزة تنافسية دائمة مما يعني ضرورة قيامها بالاشتراك في صياغة وتنفيذ الاستراتيجية العامة للمنظمة والاستراتيجية التنافسية. (كلتوم، 2015: 264)، وسابقاً كان ينظر للعنصر البشري على أنه مجرد سلعة أو عامل من عوامل الإنتاج يؤدي دوراً معيناً ولذلك اقتصر التركيز على الأداء الآلي للمهام والأنشطة التي يقوم بها العنصر البشري، والعمل على إكسابه مهارات وقدرات فنية يستخدمها في أداء العمل دون أن يكون له دورٌ بارزٌ في المشاركة أو التفكير في اتخاذ القرار (Torrington & Hall & Taylor, 2005: 322) كما كان ينظر لأدوار إدارة الموارد البشرية بأنها تلك الأدوار المحصورة بالتوظيف والاختيار، وإدارة الرواتب والتعويضات، كما كان ينظر لها أيضاً في أغلب الأحيان على أنها مقتصرة على الدور الرقابي والمدقق، وكذلك كانت تركز على العمليات في المستوى التشغيلي فقط (Losey et al, 2006: 203)

ب. **اتخاذ القرار:** تشترك إدارة الموارد البشرية كعنصر أساسي عملية اتخاذ القرار من حيث اختيار الفرد لطريقة فعل بين اثنين أو أكثر من البدائل أثناء تحقيقه لأهدافه، وتكون هذه القدرة مهمة لان قرارات الافراد عادة ما تقوم الى نتائج تؤثر بشكل كبير على حياتهم وحياة الآخرين والمجتمع ككل. (مسعودي، 2022: 7)

ج. **نصير الموظفين:** وهنا تكمن أهميته في تعزيز ثقة العاملين في الموارد البشرية من جانب، وفي تفعيل إنتاجية العامل من جانب آخر فهو يساهم في تطوير ووضع استراتيجيات تساعد في تعزيز ثقافة المشاركة لدى العاملين، ويقود توجه الإدارة الاستراتيجية لتنمية القوى العاملة بما يضمن سلامة العمليات والممارسات بشكل عادل وضمان ميثاق أخلاقيات العمل داخل المنظمة (الاشول والجراش، 2022: 147).

ويرى (Adamova, et al., 2018: 403) أن هذا الدور يعمل على إعداد السياسات والإجراءات المناسبة لمعرفة احتياجات العاملين وتلبيةها وإشعار العاملين في المنظمة أن إدارة الموارد البشرية هي المدافع عن حقوقهم وقضاياهم، وأنها حريصة على مصالحهم ومساندتهم وحل مشاكلهم، ويوضح في السياق نفسه أنها بذلك تكون وجهتهم ومقصدهم التي يتوجهون إليها، كما أن هذا الدور يعمل أيضاً على تشجيع المبدعين وإتاحة الفرص أمامهم لتنفيذ إبداعاتهم المتعلقة بتطوير العمل أو تطوير نظم وإجراءات العمل.

ثانياً: الأداء التنظيمي

1. مفهوم الأداء التنظيمي

يعد الأداء التنظيمي المحرك الأساس لنشاط المنظمة، التي تهدف في عملها الى النمو والتطور فضلاً عن ذلك ان الأداء التنظيمي يقود الى الابتكار، ويساعد على التجديد والتطلع الى الأمام. فالأداء التنظيمي يمثل قدرة المؤسسة على تحديد وتنفيذ الأهداف التي تروم الى تحقيقها. ويعرف الأداء التنظيمي "قدرة المنظمة على الحصول على الموارد التنظيمية المختلفة (مثل الموارد البشرية، المالية، المادية)". (المرشد، 2019: 179)، وعرف أيضاً بأنه "محصلة نهائية للعمليات كافة التي تقوم بها المنظمة واي خلل في اي منها لابد من ان يؤثر في الأداء الذي يعد مرآة المنظمة". (عبد القادر وعبد الله، 2019: 210)، كما عرف على انه على انه "مجموعة من المؤشرات المالية والغير مالية التي تقدم معلومات عن درجة تحقيق الأهداف والنتائج". (رؤوف، 2021: 393)

2. أهمية الأداء التنظيمي

تبرز الأهمية للأداء التنظيمي عبر تحديد الموقع الحالي للمنظمة ومدى ابتعادها عن النهايات الأخيرة المرغوبة أو مدى تطابقها معها، وأن معاينة عمليات المنظمة والتعرف على الاداء مسألة مهمة لفهم كيفية عمل المنظمات، بغية تصحيح الانحرافات في المنظمة ورفع مستوى الأداء، فضلاً عن تصميم الهيكل بالشكل الذي يكون فيه كفوء وفاعلاً (علي، 2020: 47) ويراه (رحمة الله، 2022: 194) خطوة مهمة في تحديد الموقع المالي للمنظمة، إذ تكمن أهميتها بالمؤشرات الآتية:

- أ- تعبر عن فاعلية المنظمة وقدرتها على صنع النتائج المقبولة.
- ب- يعد المحور الأساس للتخمين بنجاح أو فشل المنظمة في قراراتها وخططها.
- ج- مؤشراً جوهرياً في قدرات المنظمة التي تعكس مدى النجاح الذي تحققه في استثمار الموارد البشرية والمادية والفنية والمعلوماتية المتاحة لها.

3. أبعاد الأداء التنظيمي

أ. الكفاءة: يتعلق مفهوم الكفاءة بمقدار المدخلات المستعملة في العملية الإنتاجية لإنتاج وحدة واحدة من المخرجات، إذ يمكن للمنظمات ان تحقق مستويات من الخدمات والمنتجات بموارد محدودة أكثر من المنظمات والذي يعرف عنها أكثر كفاءة أي أنها تهدف لتقليل مدخلات المنظمة وزيادة مخرجاتها (المرشد، 2019: 181)، ويقصد بالكفاءة مدى تحقيق الأهداف، فهي تقيس العلاقة بين النتائج المتحققة والأهداف المخطط لها من قبل المنظمة (عبد السلام، 2019: 25).

ب. الفاعلية: تعد من المؤشرات المهمة للمنظمة لقياس مدى تحقيق أهدافها بما ينسجم مع البيئة الذي تعمل فيها من استعمالها للموارد المتاحة، إذ تمثل قدرة المنظمة على استثمار فرص بيئتها بغية الحصول على الموارد القيمة والنادرة بهدف تحقيق وظيفتها الاجتماعية والاقتصادية (مكطوف وحسين، 2020: 194)، بينما يقصد بالفعالية القدرة على تدنية مستويات استخدام الموارد دون المساس بالأهداف المخطط لها، إذ تقيس العلاقة بين النتائج والموارد المستخدمة (عبد السلام، 2019: 25)، ويقصد بها اختيار الأهداف التي يمكن ان تكون للسياسات والإمكانات المتوفرة لدى المنظمة، أي قدرتها على توفير الموارد اللازمة بغية الوصول الى تحقيق الأهداف التي تسعى اليها المنظمة (مسعودي وفتاح، 2021: 139).

المبحث الثالث: الجانب العملي

أولاً: وصف متغيرات الدراسة: يبين الجدول (6) وصف متغيرات الدراسة المعتمد في الجانب العملي.

جدول (6) وصف متغيرات الدراسة

ت	المحاور	الفقرات	الأسئلة
1	الادارة الحديثة للموارد البشرية	الشريك الاستراتيجي	Q1 , Q2, Q3,Q4,Q5
		اتخاذ القرار	Q6 ,Q7,Q8,Q9,Q10
		نصير الموظفين	Q11,Q12,Q13,Q14.Q15
2	الاداء التنظيمي	الكفاءة	Q1 , Q2, Q3,Q4,Q5
		الفاعلية	Q6 ,Q7,Q8,Q9,Q10

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على الجانب الميداني، 2023.

ثانياً: خصائص عينة البحث:

1. العمر: يبين لنا الجدول (7) توزيع لمجتمع الدراسة لمتغير العمر. حيث بلغت نسبة الفئة العمرية (31-40) والتي تمثل النسب الاكبر بين المجتمع الاحصائي (52.5%) ثم الفئة (20-30) بنسبة مشاركة ب (22.5%). ثم الفئة (41-50) بنسبة مشاركة ب (20%). ثم الفئة (51 فأكثر) بنسبة مشاركة ب (5%).

جدول (7) توزيع مجتمع الدراسة حسب (عمر العينة)

العمر	التكرار	النسب
30-20	9	22.5%
40-31	21	52.5%
50-41	8	20.0%
51 فأكثر	2	5.0%
Total	40	100%

المصدر: من اعداد الباحث وفقا لمخرجات برنامج (SPSS)

2. الجنس: يبين لنا الجدول رقم (8) توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس، حيث كانت نسبة المشاركين في الاستبيان (50%) من الاناث و(50%) من الذكور.

جدول (8) توزيع مجتمع الدراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
انثى	20	50%
ذكر	20	50%
Total	40	100.0%

المصدر: من اعداد الباحث حسب مخرجات برنامج (SPSS)

3. الحالة الاجتماعية: يبين الجدول رقم (9) توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الحالة الاجتماعية حيث بلغت نسبة المشاركين في الاستبيان (65%) من ذوي الحالة الاجتماعية (متزوج) وبنسبة (22.5%) من ذوي الحالة الاجتماعية (أعزب)، وبنسبة (10%) من ذوي الحالة الاجتماعية (أرمل) وبنسبة (2.5%) من ذوي الحالة الاجتماعية (مطلق).

جدول (9) توزيع مجتمع الدراسة الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	التكرار	النسبة المئوية
اعزب	9	22.5%
متزوج	26	65.0%
مطلق	1	2.5%
ارمل	4	10.0%
Total	40	100.0%

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على الجانب الميداني، 2023.

4. الشهادة الدراسية: يوضح الجدول (10) توزيع مجتمع الدراسة حسب الشهادة الدراسية، حيث كانت النسبة الاكبر لمن لديهم مؤهل بكالوريوس بنسبة (50%) وتوزعت النسب البقية بين (22.5%) للمؤهل العملي ماجستير و (20%) للمؤهل العلمي اعدادية واخيراً بنسبة (7.5%) للمؤهل العلمي دبلوم.

جدول (10) توزيع مجتمع الدراسة حسب (الشهادة الدراسية)

الشهادة الدراسية	التكرار	النسبة المئوية
اعداديه	8	20.0%
دبلوم	3	7.5%
بكالوريوس	20	50.0%
ماجستير	9	22.5%
دكتوراه	0	0
Total	40	100.0%

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

5. عدد سنوات الخدمة: يبين لنا الجدول (11) توزيع لمجتمع الدراسة لمتغير سنوات الخدمة. حيث بلغت نسبة الفئة لمن لديهم خدمة (10-1) والتي تمثل النسب الأكبر بين المجتمع الاحصائي (50%) ثم الفئة ممن لديهم خدمة (11-20) نسبة مشاركة بـ (37.5%)، ثم الفئة ممن لديهم خدمة (21-30) نسبة مشاركة بـ (10%)، ثم أخيراً الفئة ممن لديهم خدمة (31 فأكثر) نسبة مشاركة بـ (2.5%).

جدول (11) توزيع مجتمع الدراسة حسب (سنوات الخدمة)

سنوات الخدمة	التكرار	النسبة المئوية
10-1	20	50.0%
20-11	15	37.5%
30-21	4	10.0%
31 فأكثر	1	2.5%
Total	40	100%

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات الحاسب الالكتروني SPSS

ثالثاً: التوزيع الطبيعي:

تمّ اختبار نصير الموظفين الطبيعي للبيانات بوصفة أحد الشروط الواجب توفرها لاستخدام الانحدار الخطي وتحليل التباين (ANOVA) ويُبين الجدول (12) أنَّ قيمة مستوى المعنوية (Sig) للمتغير المستقل (الإدارة الحديثة للموارد البشرية) بشكل عام كانت أعلى من (0.05) تبعاً لاختبار (Kolmogorov-Smirnov) وهذا يدلُّ على أنَّ البيانات موزعة توزيعاً طبيعياً. وبذلك يمكن تعميم النتائج التي تمّ الحصول عليها من العينة على المجتمع بأكمله وبالاستناد الى قيم اختبار (Shapiro-Wilk) الذي يعكس تجانس البيانات وبالاستدلال قيم (sig) أكبر من (0.05).

جدول (12) التوزيع الطبيعي

Shapiro-Wilk			Kolmogorov-Smirnov ^a			المحاور
Sig..	Df.	Statistic	Sig.	df	Statistic	
0.200	40	0.821	0.210	40	0.828	الإدارة الحديثة للموارد البشرية

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

رابعاً: الإحصاء الوصفي:

يتمثل هذا المطلب بإيجاد الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لمقارنة التشتت في اجابات المبحوثين لكل سؤال ولكل محور من محاور الاستبانة. ولدراسة التشتت بين الاجابات، اعتمد المؤشرات الاحصائية كمقياس لدراسة مقدار التشتت والاختلاف بين اجابات المبحوثين.

1. المتغير المستقل: الادارة الحديثة للموارد البشرية المتضمن الفقرات (الشريك الاستراتيجي، اتخاذ القرار، نصير الموظفين).

جدول (13) الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف (الادارة الحديثة للموارد البشرية)

ت	السؤال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %
1.	يساهم الشريك الاستراتيجي في تعزيز سبل التعاون والشراكة وتحسين مستوى رضاهم.	4.38	0.807	18.42%
2.	وضوح المسؤوليات والمهام التي تتضمنها الشراكة الاستراتيجية.	4.35	0.662	15.22%
3.	يستفيد الشريك بشكل كبير من الشراكة الاستراتيجية مع إدارة الوقف في تحقيق الأهداف ومهام العمل المشترك.	4.40	0.778	17.68%
4.	تحرص ادارة الوقف على تقديم أفضل الخدمات	4.60	0.672	14.61%
5.	تعمل إدارة الوقف على إشراك الشريك الاستراتيجي في عمليات التطوير والتحسين للعمل	4.55	0.714	15.69%
الشريك الاستراتيجي				
6	تتيح ادارة الوقف لموظفيها المشاركة في اتخاذ القرار.	4.03	0.578	14.34%
7	تشجع ادارة الوقف موظفيها للمشاركة في اتخاذ القرار.	4.09	0.787	19.24%
8	تحفز ادارة الوقف موظفيها على عمليه المشاركة في اتخاذ القرار.	4.24	0.781	18.42%
9	تدرس ادارة الوقف آراء موظفيها فيما يخص عمليه المشاركة في اتخاذ القرار	4.09	0.849	20.76%
10	تعتمد ادارة الوقف في اتخاذ قرارها اعتمادا على نظم دعم القرارات.	4.19	0.997	23.79%
اتخاذ القرار				
11	تعزز ادارة الوقف الدعم الكافي لموظفيها.	4.00	0.716	17.90%
12	تشجع ادارة الوقف موظفيها في تطوير قدراتهم.	4.15	0.742	17.88%
13	تساعد ادارة الوقف في تعزيز ثقافه المشاركة لدى العاملين في تطوير الاداء.	4.12	0.807	19.59%
14	تشجع ادارة الوقف موظفيها في تحسين الأداء من خلال نظام الحوافز	4.05	0.736	18.17%
15	تشجع ادارة الوقف مواردها البشرية ع تطوير القدرات	4.22	0.893	21.16%
نصير الموظفين				
	الادارة الحديثة للموارد البشرية	4.23	0.768	18.15%

أ- حقق السؤال الرابع اعلى إجابة بالسؤال المتضمن (تحرص ادارة الوقف على تقديم أفضل الخدمات) إذ بلغت قيمة الوسط له (4.6)، وبانحراف معياري بين الإجابات (0.672) وبمعامل اختلاف (14.61%) الذي يعكس مقدار التشتت في إجابات أفراد العينة والدور المهم لإدارة الوقف على تقديم أفضل الخدمات.

ب- وأدنى قيمة للوسط الحسابي للسؤال الحادي عشر المتضمن (تعزز ادارة الوقف الدعم الكافي لموظفيها) حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي (4.00) بانحراف المعياري بلغ (0.716) وبمعامل اختلاف بلغ (17.90%). والدور المهم لإدارة الوقف الدعم الكافي لموظفيها.

مما تقدم يبين أفراد العينة المبحوثة ووفق إجاباتهم للمحور الأول المتضمن (الادارة الحديثة للموارد البشرية) اتفقهم في مضمون المحور حيث تشير الى ان الفقرة ذات تأثير ودلالة إحصائية جيدة وبدلالة الوسط الحسابي الذي بلغ (4.23) وبانحراف معياري بلغ (0.768) وبمعامل اختلاف بلغ (18.15%).

2. المتغير التابع الاداء التنظيمي: الذي تضمن الفقرات (الكفاءة، الفاعلية)

جدول (14) الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف للمتغير التابع (الاداء التنظيمي)

ت	السؤال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %
1.	يقوم موظفي الوقف بإنجاز أعمالهم بكفاءة عالية	4.15	0.859	20.70%
2.	يمتلك الوقف موظفين ذات كفاءه عالية.	4.17	0.949	22.76%
3.	تقوم إدارة الوقف بتحسين مستمر لأداء موظفي الوقف.	4.18	0.813	19.45%
4.	ينجز موظفي الوقف أعمالهم بكفاءة عالية	4.13	0.893	21.62%
5.	تستخدم إدارة الوقف مواردها المتاحة بطريقة اقتصادية كفوة	4.25	0.874	20.56%
الكفاءة				
6	يقوم موظفي الوقف بإنجاز أعمالهم بفاعلية عالية.	4.35	0.580	13.33%
7	تنجز إدارة الوقف أعماله على أحسن وجه.	4.40	0.749	17.02%
8	تأخذ إدارة الوقف قرارات ذات فاعلية عالية.	4.45	0.783	17.60%
9	تدعم ادارة الوقف موظفيها بإنجاز المهام الموكلة لهم بفاعلية عالية	4.28	0.751	17.55%
10	تصل إدارة الوقف الى نتائجها المطلوبة بفاعلية عالية	4.38	0.807	18.42%
الفاعلية				
الأداء التنظيمي				
		4.15	0.397	9.57%

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على الجانب الميداني، 2023.

أ- توزعت النتائج بين أعلى مستوى إجابة وقد حققها السؤال الثامن المتضمن (تأخذ إدارة الوقف قرارات ذات فاعلية عالية). إذ بلغت قيمة الوسط له (4.45)، وبانحراف معياري بين الإجابات (0.783) وبمعامل اختلاف (17.60%) الذي يعكس مقدار التشتت في إجابات أفراد العينة والدور المهم للقرارات ذات فاعلية عالية التي تنفذها ادارة الوقت.

ب- بينما كانت أدنى قيمة للوسط الحسابي للسؤال الرابع المتضمن (ينجز موظفي الوقف أعمالهم بكفاءة عالية) حيث بلغت قيمة الوسط الحسابي (4.13) بانحراف المعياري بلغ (0.893) وبمعامل اختلاف بلغ (21.62%). والدور المهم في ان ينجز موظفي الوقف أعمالهم بكفاءة عالية.

مما تقدم يبين أفراد العينة المبوثة ووفق إجاباتهم للمحور الثاني المتضمن (الاداء التنظيمي) اتفاهم في مضمون المحور حيث تشير الى ان الفقرة ذات تأثير ودلالة إحصائية جيدة وبدلالة الوسط الحسابي الذي بلغ (4.15) وبانحراف معياري بلغ (0.397) وبمعامل اختلاف بلغ (9.57%).

سادساً: اختبار الفرضيات

الفرضية الرئيسية الأولى: "يوجد ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين الادارة الحديثة للموارد البشرية والاداء التنظيمي" وتنبثق منها الفرضيات التالية: -

- أ- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين الشريك الاستراتيجي والأداء التنظيمي (بأبعاده).
 ب- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين اتخاذ القرار والأداء التنظيمي (بأبعاده).
 ج- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين نصير الموظفين والأداء التنظيمي (بأبعاده).

جدول (15) معامل الارتباط بيرسون

الفقرات	الشريك الاستراتيجي	اتخاذ القرار	نصير الموظفين	الادارة الحديثة للموارد البشرية
الاداء التنظيمي Sig (2-tail)	**0.691	**0.701	**0.840	**0.944
	0.000	0.000	0.000	0.000

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على الجانب الميداني، 2023.

نلاحظ في الجدول اعلاه وجود علاقة ارتباط معنوية بين الادارة الحديثة للموارد البشرية وابعادها (الشريك الاستراتيجي، اتخاذ القرار ونصير الموظفين) مع الاداء التنظيمي، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط لجميع ابعاد دالة احصائياً عند مستوى دلالة (0.01) وتدل على وجود ارتباط قوي ودال احصائياً. وبناءً على النتائج نستنتج التالي:

أ- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$) ما بين الشريك الاستراتيجي والاداء التنظيمي. حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.691^{**}).

ب- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$) اتخاذ القرار والاداء التنظيمي. حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.701^{**}).

ج- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$) ما بين نصير الموظفين والاداء التنظيمي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.840^{**}).

د- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.01$) ما بين الادارة الحديثة للموارد البشرية والاداء التنظيمي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.944^{**}).

وبالاستناد الى البيانات الواردة في الجدول (15) تم اثبات الفرضية الرئيسية الاولى المتضمنة: "توجد ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين الادارة الحديثة للموارد البشرية والاداء التنظيمي" والفرضيات الفرعية المنبثقة منها.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين الادارة الحديثة للموارد البشرية والاداء التنظيمي) وتنبثق منها الفرضيات التالية: -

أ- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية للشريك الاستراتيجي والأداء التنظيمي (بأبعاده).

ب- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية لاتخاذ القرار والأداء التنظيمي (بأبعاده).

ج- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية لنصير الموظفين والأداء التنظيمي (بأبعاده).

جدول (16) تحليل الانحدار

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig
Regression	1.616	3	.539	98.400	.000b
Residual	.197	36	.005		
total	1.813	39			

المصدر: اعداد الباحث، قيمة (t) الجدولية عند مستوى معنوية (0.01) = 2.457، قيمت (F) = 4.31

جدول (17) معاملات الانحدار

Sig	T	Beta	Std. Error	الحد الثابت	R Square	R	
.000	7.948		.191	1.518	.891	.944	الحد الثابت
.000	5.625	.334	.029	.163			الشريك الاستراتيجي
0.00	12.120	.703	.018	.216			اتخاذ القرار
.000	8.342	.470	.031	.257			نصير الموظفين

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على الجانب الميداني، 2023.

بالاستناد الى النتائج الموضحة في الجدول (16) و (17) تبين لنا إن ابعاد الادارة الحديثة للموارد البشرية لها ارتباطاً وتأثيراً في الاداء التنظيمي هي على التوالي (الشريك الاستراتيجي، اتخاذ القرار، نصير الموظفين)، حيث شكلت هذه الأبعاد مجتمعة أنموذج انحدار خطي متعدد من حيث قوة الارتباط والقدرة التفسيرية والتأثيرية في بُعد الاداء التنظيمي. وتبين لنا ان قيمة (F) والبالغة (98.4) أكبر من قيمتها الجدولية (4.31) وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية (0.01) وبدلالة احصائية (0.000) وهي تدل

على معنوية النموذج وأن ابعاد المتغير المستقل (الادارة الحديثة للموارد البشرية) صالحه للتنبؤ بقيم المتغير التابع (الاداء التنظيمي). بينما بلغت قيمة معامل (R) لهذا النموذج (0.944) وهي دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) وتُشير إلى وجود تأثير بين المتغير المستقل (الادارة الحديثة للموارد البشرية) في المتغير التابع (الاداء التنظيمي)، كما إن قيمة معامل التحديد (R^2) والتي تمثل القدرة التفسيرية لنموذج الانحدار الخطي المتعدد قد بلغت (0.891) وتعني هذه القيمة أن نموذج الانحدار الخطي المتعدد ومن خلال المتغير المستقل (الادارة الحديثة للموارد البشرية) يمكنه أن يفسر ما نسبته (89.1%) من الاختلاف والتباين في المتغير التابع (الاداء التنظيمي)، وهي نسبة عالية جداً وتدل على وجود علاقة تأثيرية قوية و ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). ويدعم معنوية هذا التأثير قيمة (T) المحسوبة التي هي أكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى معنوية (0.01)، وهي تدل على وجود تأثير جوهري ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) في الاداء التنظيمي. وبناءً على النتائج نستنتج التالي:

- أ- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للشريك الاستراتيجي في الاداء التنظيمي حيث بلغت قيمة الدلالة المعنوية (0.000)
- ب- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاتخاذ القرار في الاداء التنظيمي حيث بلغت قيمة الدلالة المعنوية (0.000)
- ج- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لنصير الموظفين في الاداء التنظيمي حيث بلغت قيمة الدلالة المعنوية (0.000)
- وبذلك تكون معادلة الانحدار الخطي المتعدد لنموذج التأثير: -

$$Y = 1.518 + 0.163X_1 + 0.216X_2 + 0.257X_3$$

معادلة نموذج الانحدار الخطي المتعدد التقديرية اعلاه تبين ، ان أي تغير في ابعاد المتغير المستقل (الشريك الاستراتيجي (X_1), اتخاذ القرار (X_2) , نصير الموظفين (X_3)) وبمقدار وحده واحده سيؤدي في زيادة بمقدار المتغير التابع (الاداء التنظيمي) (Y) تبعاً لقيمة كل بعد من ابعاد المتغير المستقل وبنفس الاتجاه .

وبناءً على النتائج في الجدول (16) و (17) فقد تم اثبات قبول الفرضية الرئيسية الثانية والفرضيات المنبثقة منها والمتضمنة " يوجد تأثير معنوية ذو دلالة احصائية للإدارة الحديثة للموارد البشرية في الاداء التنظيمي"، أي إنه توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

المبحث الرابع- الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات:

1. استنتج الباحث ان الادارة الحديثة للموارد البشرية تؤدي دور كبير من خلال تحليل الاستبانات والتي أظهرت الاهتمام بالشريك الاستراتيجي في تعزيز سبل التعاون والشراكة وتحسين مستوى رضاهم وإشراك الشريك الاستراتيجي في عمليات التطوير والتحسين للعمل.
2. استنتج الباحث ان الادارة الحديثة للموارد البشرية تؤدي دور كبير من خلال الاهتمام باتخاذ القرار في تشجيع وتحفيز ادارة الوقف موظفيها للمشاركة في اتخاذ القرار ودراسة ادارة الوقف آراء موظفيها فيما يخص عملية المشاركة في اتخاذ القرار.
3. استنتج الباحث ان الادارة الحديثة للموارد البشرية لها دور كبير من خلال الاهتمام بنصير الموظفين في تعزيز الدعم الكافي لموظفيها وفي تعزيز ثقافته المشاركة لدى العاملين في تطوير الأداء.

4. ان الاداء التنظيمي له دور كبير بالكفاءة من خلال اهتمام بإنجاز أعمالهم بكفاءة عالية وتحسين مستمر لأداء موظفي الوقف وفي استخدام إدارة الوقف مواردها المتاحة بطريقة اقتصادية كفؤة.
5. تبين من خلال تحليل نتائج الدراسة الميدانية التي اجراها الباحث بان الادارة الحديثة للموارد البشرية له ارتباط ذو دلالة احصائية مع الاداء التنظيمي، وبذلك تم قبول الفرضية الرئيسة الاولى للبحث والفرضيات المنبثقة منها مما يؤكد صحة الفرضية الرئيسة الاولى للبحث.
6. تبين من خلال تحليل نتائج الدراسة الميدانية التي اجراها الباحث بان الادارة الحديثة للموارد البشرية له تأثير ذو دلالة احصائية في الاداء التنظيمي، وبذلك تم قبول الفرضية الرئيسة الثانية للبحث والفرضيات المنبثقة منها مما يؤكد صحة الفرضية الرئيسة الثانية للبحث.

ثانياً: التوصيات:

1. يقترح الباحث العمل على زيادة مستوى أداء العنصر البشري، وذلك من خلال الاهتمام بزيادة قدرة الأفراد على العمل وزيادة رغبتهم في أداء العمل، وذلك عن طريق تنمية قدراتهم بالتدريب وتوفير مناخ العمل المناسب مادياً ونفسياً.
2. ضرورة زيادة درجة الولاء والانتماء، وذلك من خلال وضع هيكل عادل للأجور والحوافز وسياسات واضحة للترقية، والاهتمام بالعلاقات الإنسانية والعمل على تدعيمها من حين لآخر.
3. يقترح الباحث الى دراسة مجال البحث بتحقيق أعلى كفاءة إنتاجية ممكنة، وذلك من خلال تخطيط احتياجات المنظمة من الموارد البشرية كماً ونوعاً باستخدام الأساليب العلمية.
4. ضرورة توفير الموارد اللازمة بغية الوصول الى تحقيق الأهداف التي تسعى اليها المنظمة.
5. يوصي الباحث باهتمام إدارة الوقف بالتجديد والتطلع الى الأمام في عملياتها الاستراتيجية وتنفيذ الأهداف التي يروم الى تحقيقها.
6. كما يوصي الباحث بالحصول على الموارد القيمة والنادرة بهدف تحقيق وظيفتها الاجتماعية والاقتصادية.

المصادر:

1. شراره، مجدي عبد الله، (2019)، "الاتجاهات والأدوار الحديثة في إدارة الموارد البشرية"، دار مجلتك الاقتصادية الرقمية.
2. عمار، سلطاني، (2021)، "تكنولوجيا المعلومات وعلاقتها بالأداء التنظيمي: دراسة ميدانية بمديرية البناء والتعمير أم البواقي"، رسالة ماجستير، قسم علم الاجتماع، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، الجزائر.
3. عبد السلام، برباش، (2019)، "إثر العمليات الإسلامية على الأداء التنظيمي: دراسة حالة مؤسسة مطاحن سيدي رغيس أم البواقي"، مذكرة ماستر أكاديمي، قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.
4. علي، محمد حاتم، (2020)، "الأداء التنظيمي للمركز الوطني لاستشارات الهندسية في ظل تبني الإدارة الإلكترونية: دراسة حالة"، دبلوم عالي، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة العراقية.
5. مسعودي، معاذ، (2022)، "اتخاذ القرار وعلاقته بأتماط الشخصية لدى أساتذة التربية البدنية والرياضة: دراسة ميدانية على أساتذة مرحلة التعليم الثانوي بمدينة ورقلة"، رسالة ماجستير، معهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، جامعة قاصدي مرباح – ورقلة.
6. حبیب، علي. اوکیل، رابح، (2019)، "الإدارة الحديثة للموارد البشرية وأهمية التكوين فيها"، المجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، المجلد (1)، العدد (21)، جامعة البويرة.
7. احمد، ابتسام سعيد، (2022)، "أسلوب الإشراف المتنوع وعلاقته بالأداء التنظيمي لمعلمات رياض الأطفال"، مجلة نسق، المجلد (35)، العدد (1).
8. الاشول، علي حسين علي والجراش، بشير عبد الله نعمان، (2022)، "الأدوار الحديثة لإدارة الموارد البشرية وأثرها في الإبداع الإداري: دراسة حالة في مستشفى العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن"، مجلة العلوم الاجتماعية، المجلد (1)، العدد (25).
9. البشير، ابتسام محمود الحمود، (2021)، "الإدارة الحديثة للموارد البشرية وأهمية التكوين فيها"، المجلة العربية للنشر العلمي، المجلد (1)، العدد (38).
10. الزيدانيين، أمل جبريل مطلق (2022)، "إثر أساليب حل الصراع التنظيمي في أداء العاملين"، المجلة العربية للنشر العلمي، مجلد (5)، العدد (50).
11. القطر، إبراهيم عز الدين، (2020)، "إدارة التغيير والتحديات في المؤسسات الحكومية"، مجلة العربية للنشر العلمي، المجلد (1)، العدد (26).
12. المرشد، محمد نصار، (2019)، "علاقة التفكير الاستراتيجي بالأداء التنظيمي: دراسة ميدانية على شركات التأمين الأردنية"، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد (4)، العدد (27).
13. رحمة الله، امير عباس، (2022)، "تأثير الإدارة الإلكترونية في الأداء التنظيمي عبر التمكين الوظيفي: بحث استطلاعي تحليلي في الشركة العامة لصناعات النسيج والجلود (مصنع الصوفية)"/ الإدارة العامة، مجلة وارث العلمية، المجلد (1)، العدد (4).
14. رؤوف، محمد عماد، (2020)، "تأثير الثقافة التنظيمية في الأداء التنظيمي للمؤسسات التعليمية الجامعة التكنولوجية نموذجاً"، مجلة الاقتصاد والعلوم الادارية، المجلد (27)، العدد (125)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
15. ضاحي، كريم جابر (2020)، "أثر الثقافة التنظيمية في تحقيق القيادة الاستراتيجية"، مجلة كلية الكوت، مجلد (1)، العدد (5).
16. عبد القادر، ندى وعبد الله، عقيل غانم، (2019)، "تأثير سلوك القائد الريادي في الأداء التنظيمي: دراسة استطلاعية في شركة نفط البصرة"، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد (14)، العدد (28)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة.
17. كلثوم، واكلي، (2015)، "دور إدارة الموارد البشرية كشريك استراتيجي في المؤسسة"، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد (2)، العدد (13).
18. مسعودي، ارام حنا وقتاح، سحر جلال، (2021)، "ممارسات إدارة الموارد البشرية ودورها في تحسين الأداء المنظمي"، مجلة أربيل للعلوم الإنسانية والاجتماعية، المجلد (5)، العدد (2).
19. مكطوف، هنادي صكر وحسين، اشواق علي، (2020)، "تقييم الأداء المنظمي مديرية ماء ميسان: دراسة حالة"، مجلة الاقتصاد والعلوم الادارية، المجلد (26)، العدد (120).
20. Bednářková, M., Košťálová, J., & Glazarová, M. (2019). "Modern trends in human resource management in the czech chemical companies". Scientific papers of the University of Pardubice. Series A, Faculty of Chemical Technology
21. Silitonga, Roland Y. H., (2023), "The Impact of Supply Chain Management Practices on Competitive Advantage and Organizational Performance", Journal of Management Studies and Development, Vol. (2) No. (1)

-
22. Dai, L., & Qiu, J. (2016). **Human Resource Business Partner Mode Transformation Practice in a Chinese State-Owned Company**. Journal of Human Resource and Sustainability Studies, 4(1), 32-38.
 23. Losey, M., Meisinger, S., & Ulrich, D. (2006). **The future of human resource management. Hoboken, New Jersey**: John Wiley & Sons, Inc.
 24. Torrington, D., Hall, L., Taylor, S (2005). **Human Resource Management** (6th ed). Hemel Hempstead: Prentice-Hall.
 25. Adamova, M., Soukupova, N., Dostalova, E., & Krninska, R. (2018). **Modern trends in human resource management**. Globalization and Its Socio-Economic Consequences, 10, (1), 1-6.