

أثر تحليل وسائل التواصل الاجتماعي على ممارسات إدارة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الأردنية

أ.د. هيثم حمود الشبلي

سارة أحمد إبراهيم الرشيدات

أستاذ نظم المعلومات الإدارية - قسم نظم المعلومات الإدارية

قسم إدارة الأعمال

كلية الأعمال

جامعة البلقاء التطبيقية

المملكة الأردنية الهاشمية

المخلص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر استخدام تقنيات تحليل وسائل التواصل الاجتماعي على ممارسات إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية، وذلك من خلال التركيز على أربعة أبعاد رئيسية: الاستقطاب، الاختيار والتعيين، تنمية الموارد البشرية، وتقييم الأداء. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وشملت عينة قوامها 345 موظفًا يعملون في خمسة من البنوك التجارية الكبرى في الأردن، وقد تم جمع البيانات باستخدام قائمة استقصاء إلكترونية محكمة، وبلغ عدد الاستجابات الصالحة للتحليل الإحصائي 300 استبانة.

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود علاقة ارتباط دالة إحصائيًا عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين تحليل وسائل التواصل الاجتماعي وممارسات إدارة الموارد البشرية، حيث فسّر المتغير المستقل ما نسبته 57.3% من التباين في المتغير التابع. كما أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق كل من تحليل وسائل التواصل الاجتماعي (متوسط = 3.72) وممارسات إدارة الموارد البشرية (متوسط = 3.81) كان مرتفعًا، مما يعكس تبنيًا فعالًا لهذه التقنيات في البيئة المصرفية الأردنية.

توصي الدراسة بضرورة تعميق استخدام أدوات تحليل وسائل التواصل الاجتماعي، خصوصًا في تحسين دقة الاستقطاب، تصميم برامج تدريبية موجهة، وتطوير عمليات تقييم الأداء، مع التأكيد على أهمية مراعاة الجوانب الأخلاقية وقوانين حماية الخصوصية. تسهم هذه الدراسة في سد فجوة معرفية في الأدبيات العربية من خلال تقديم إطار تطبيقي يعكس أثر التحول الرقمي على إدارة الموارد البشرية في القطاع المصرفي الأردني.

الكلمات المفتاحية: تحليل وسائل التواصل الاجتماعي، إدارة الموارد البشرية، البنوك التجارية الأردنية، الاستقطاب، تقييم الأداء.

المقدمة

يشهد العالم اليوم تسارعًا لافتًا في التحول الرقمي، إذ أصبحت التقنيات الحديثة، لا سيما تحليلات وسائل التواصل الاجتماعي، ذات دور محوري في تحسين الأداء التنظيمي وتعزيز فعالية القرارات الاستراتيجية. تعتمد المؤسسات بشكل متزايد على المعلومات المستخلصة من هذه الوسائل لفهم سلوكيات الأفراد واتجاهاتهم، سواء على مستوى المستهلكين أو الموظفين، بهدف تطوير استجابات إدارية أكثر كفاءة، بما في ذلك في مجالات إدارة الموارد البشرية. (Al-Shammari et al., 2024).

وفي القطاع المصرفي، تواجه البنوك تحديات متزايدة تتعلق بكفاءة استقطاب الموارد البشرية والحفاظ عليها في ظل بيئة تتسم بالتغير التكنولوجي السريع والتنافس الشديد. (Alshibly & Alzubi, 2022) من هذا المنطلق، برز تحليل البيانات المستمدة من وسائل التواصل الاجتماعي كأداة استراتيجية ضمن أدوات إدارة الموارد البشرية الرقمية، إذ يمكن من خلاله الوصول إلى رؤى معمّقة.



يمكن توظيفها في تعزيز كفاءة عمليات التوظيف، وتصميم برامج تدريبية مخصصة، وتحسين نظم تقييم الأداء (Yang et al., 2022). تعتمد هذه التحليلات على تتبع أنماط التفاعل والمحتوى المنشور عبر منصات مثل فيسبوك وتويتر ولينكدان وإنستغرام، ما يمكن المؤسسات من استكشاف المهارات الأكثر طلباً وتطوير خطط تنموية مستجيبة لمتطلبات السوق، فضلاً عن تحسين الاتصال الداخلي ودعم بيئة عمل أكثر تفاعلاً وابتكاراً (Zhanget al., 2021; Rajiani et al., 2024). أبرزت العديد من الدراسات الحديثة الدور المتنامي لتحليلات شبكات التواصل الاجتماعي في دعم تنمية رأس المال البشري (Rajiani et al., 2024)، ورفع كفاءة عمليات التوظيف، وتعزيز ارتباط الموظفين بمؤسساتهم، وهو ما يساهم بدوره في تحسين الأداء المؤسسي العام (Bonilla-Chaves et al., 2024)، وقد بينت نتائج هذه الأبحاث أن دمج التحليل الرقمي في ممارسات الموارد البشرية يُضفي إلى بناء بيئات عمل تتسم بالتفاعل والشفافية، كما يدعم عمليات صنع القرار القائمة على البيانات (Al-Shammari et al., 2024).

ومع ذلك، لا تزال الدراسات التطبيقية التي تستكشف هذا المجال قليلة، خاصة في السياقات التنظيمية التي تتصف بسمات ثقافية وقطاعية خاصة، مثل البنوك التجارية العاملة في الأردن، حيث ما زال استخدام هذه الأدوات التحليلية في طور التجربة الأولية (Megdadi et al., 2023). وعلى الرغم من التوسع العالمي الواضح في تبني تقنيات التحليل الرقمي ضمن أنشطة الموارد البشرية، إلا أن هناك فجوة معرفية واضحة في الأدبيات العربية في تناول هذه الظاهرة بشكل منهجي، لاسيما فيما يتعلق بقياس الأثر الفعلي لهذه التقنيات على الأداء المؤسسي في البيئات العربية التي تتسم بتركيبة ثقافية وتنظيمية مميزة (Rajiani et al., 2024). تسعى هذه الدراسة إلى معالجة هذه الفجوة، من خلال استقصاء أثر تحليل وسائل التواصل الاجتماعي على ممارسات إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية، مع التركيز على أربعة محاور رئيسية تشمل: الاستقطاب، التوظيف، تنمية الموارد البشرية، وتقييم الأداء. وتمتاز الدراسة بتركيزها على السياق الأردني، الذي يتسم بتنوع القوى العاملة، وتزايد الاعتماد على التحول الرقمي في القطاع المصرفي (Taha & Taha, 2023)، من خلال ذلك، تهدف الدراسة إلى تقديم نموذج تحليلي تطبيقي يربط بين تحليل البيانات الرقمية وممارسات الموارد البشرية، بما يعزز من القدرة التنافسية للمصارف الأردنية، ويوفر إطاراً نظرياً قابلاً للتطبيق في بيئات مصرفية مماثلة، كما تتوقع الدراسة أن تساهم نتائجها في اقتراح حلول عملية تساعد في مواجهة التحديات المتعلقة باستخدام هذه التحليلات، سواء كانت تقنية أو أخلاقية، في ظل التوجهات العالمية نحو الرقمنة والتحول الرقمي في الإدارة (Gilch & Sieweke, 2021).

الإطار النظري ومراجعة الدراسات السابقة

ينقسم هذا الجزء من الدراسة إلى ثلاثة مباحث رئيسية، يتناول الأول: مفهوم وسائل التواصل الاجتماعي، أهميتها، وتقنيات تحليلها. أما الثاني، فيركز على دور هذه التحليلات في دعم ممارسات إدارة الموارد البشرية. ويستعرض الثالث الدراسات السابقة ذات الصلة لاستخلاص الفجوات المعرفية التي تبرر هذه الدراسة.

مفهوم وسائل التواصل الاجتماعي وتحليلها وأهميتها

ساهمت وسائل التواصل الاجتماعي في إعادة تشكيل أنماط التفاعل داخل المجتمعات والمؤسسات، إذ لم تعد أدوات تواصل فحسب، بل أصبحت منصات رقمية تفاعلية تُسهّل إنتاج وتبادل المعرفة على نطاق واسع (Omar et al., 2024). وتُعدّ هذه المنصات من تطبيقات الجيل الثاني للويب (Web 2.0)، إذ تمكّن المستخدمين من إنشاء المحتوى وتبادله بصورة تفاعلية، ومن أبرزها: فيسبوك، لينكدان، إكس (تويتر سابقاً)، إنستغرام، ويوتيوب (Kaplan & Haenlein, 2010).

وقد أصبح تحليل البيانات المستخلصة من هذه المنصات أداةً استراتيجية تعتمد على تقنيات حديثة مثل الذكاء الاصطناعي، والتعلّم الآلي، والبرمجة اللغوية العصبية، بهدف استخراج أنماط سلوكية قابلة للتفسير من البيانات الضخمة (Stieglitz et al., 2018). وتُستخدم هذه الأدوات لفهم توجهات الأفراد واستكشاف المشاعر العامة، بما يدعم عملية صنع القرار (Poria et al., 2017)، وتؤكد دراسة ميدانية أجريت على البنوك الأردنية، شملت 12 بنكاً و410 مشاركين، أن تحليل وسائل التواصل الاجتماعي مثل فيسبوك ولينكدان يُعزّز من سرعة التوظيف، ويُخفّض التكاليف، ويُحدّد المهارات المطلوبة، كما يُساهم في تحسين برامج التدريب، والتواصل الداخلي، والثقافة التنظيمية (Megdadi et al., 2023).

تُظهر الدراسات الحديثة أن لهذه المنصات الرقمية أثراً كبيراً في تغيير أنماط الاتصال المؤسسي، من خلال تعزيز الشفافية والتفاعل، الأمر الذي انعكس إيجابياً على بيئة العمل في المؤسسات الأردنية، خصوصاً في القطاع المصرفي

(Al Omoush & Alghusini, 2024). وقد أشار (Gilch & Sieweke, 2021)، إلى دور هذه المنصّات في استقطاب الكفاءات وبناء صورة مؤسسية إيجابية، بالإضافة إلى قدرتها على تقليل التكاليف التسويقية وتقديم محتوى مخصّص للجمهور المستهدف. كما تساعد في فهم سلوك العملاء ومتابعة أنشطة المنافسين، مما يُعزّز من كفاءة التواصل المؤسسي.

وفي هذا السياق، يُنظر إلى تحليل وسائل التواصل الاجتماعي على أنه عملية منظّمة تهدف إلى استنباط رؤى تنظيمية من البيانات الرقمية (Kashive & Khanna, 2023)، حيث يتم تحويل البيانات غير المهيكلة إلى معلومات قابلة للتطبيق في سياق اتخاذ القرار الاستراتيجي (Alqahwaji, 2023). فعلى سبيل المثال، تُتيح مراقبة تفاعلات المستخدمين على لينكدن تحليل التوجهات المهنية والتنبؤ باحتياجات السوق، إذ تجمع منهجيات التحليل هذه بين الأساليب الكمية والكيفية، مستفيدة من تقنيات تحليل النصوص والتعلّم الآلي لفهم أعمق للتفاعلات الرقمية وتتيح هذه التحليلات للمؤسسات تتبّع الأخبار، واستشراف توجهات السوق، وفهم تفضيلات الموظفين، مما يدعم التخطيط الاستراتيجي ويُحسّن من أنظمة التقييم المؤسسي (Stieglitz et al., 2018).

وتُظهر نتائج الدراسات أن هذه الأدوات الرقمية تُعزّز من فعالية التسويق المؤسسي، وتُساهم في تحسين العلاقة مع الجمهور المستهدف، من خلال إنتاج محتوى مخصّص يُساهم في ترسيخ صورة إيجابية للمؤسسة وجذب الكفاءات النوعية (Kraus et al., 2022)، كما تدعم فهم سلوك العملاء، وتوفّر أدوات تحليلية مرنة لرصد المنافسين، مما يُسرّع استجابة المؤسسات للتغيرات (Yang et al., 2022).

أما من الناحية التحليلية، فإن تحليل محتوى وسائل التواصل الاجتماعي يشمل المنشورات، والنصوص، والبيانات السلوكية والمريئة، مما يُنتج معرفة تفصيلية حول الاتجاهات الاجتماعية والتفضيلات الرقمية للفئات المستهدفة، وهو ما يدعم التوجهات الاستراتيجية (Fauzi et al., 2022).

ويندرج هذا التحليل ضمن منظومة أوسع من تقنيات البيانات الضخمة، التي تتطلب أدوات متقدّمة مثل تحليل المشاعر، والذكاء الاصطناعي، والتنقيب في النصوص، لاستخلاص المؤشرات القابلة للقياس (Gandhi et al., 2023) ويكمن جوهر هذا النوع من التحليل في القدرة على تحويل التفاعلات الرقمية إلى بيانات قابلة للاستخدام في التنبؤ بسلوك الموظفين والعملاء، مما يدعم القرارات المرتبطة بالموارد البشرية والتخطيط الإداري (Zhang et al., 2021). وتشير الأدلة في القطاع المصرفي إلى أن هذه التحليلات تُساهم في تعزيز سياسات التوظيف، وتحسين الأداء الداخلي، والاستجابة بشكل أكثر مرونة للتغيرات المتسارعة في السوق، لا سيما في بيئات عمل تتّصف بالحركية والتنافسية، كالمصارف التجارية (Taha & Taha, 2022).

ممارسات إدارة الموارد البشرية وأهميتها

يُعد المورد البشري من أهمّ الأصول الاستراتيجية في المؤسسات الحديثة، نظراً لما يتمتّع به من قدرات نادرة تُساهم في توليد القيمة المضافة وبناء ميزة تنافسية مستدامة (Delery & Roumpi, 2017). وتُعرّف ممارسات إدارة الموارد البشرية بأنها مجموعة متكاملة من السياسات والأنشطة التي تهدف إلى جذب الكفاءات، وتطويرها، والاحتفاظ بها لخدمة الأهداف التنظيمية (Lepak & Gowan, 2018). تشمل هذه الممارسات أربع وظائف رئيسية:

- الاستقطاب: يُعدّ من أهمّ المدخل لبناء كادر بشري ملائم، ويتم من خلال مصادر داخلية وخارجية بما يتماشى مع متطلّبات العمل (Breaugh, 2017).
- الاختيار والتعيين: تُنفّذ هذه العملية باستخدام أساليب علمية ومعايير موضوعية تهدف إلى اختيار الأفراد الأكفأ، بما يُحقّق التوافق الاستراتيجي مع ثقافة المنظمة وأهدافها (Gatewood et al., 2015).
- تنمية الموارد البشرية: تتمّ من خلال التدريب المستمر والتعليم التقني الموجه نحو تعزيز المهارات وتطوير القدرات، بما يتلاءم مع المتغيرات التكنولوجية والتحديات السوقية (Aguinis & Kraiger, 2009).
- تقييم الأداء: يعتمد على أدوات كمية ونوعية لقياس مستوى الإنجاز، وتقديم تغذية راجعة بناءة تُساهم في التحفيز والتطوير المستمر للأداء (DeNisi & Smith, 2014).

تكتسب ممارسات إدارة الموارد البشرية أهمية متزايدة في سياق تحسين الأداء التنظيمي، حيث تُساهم بشكل مباشر في تعزيز التزام الموظفين، ورفع مستويات الرضا والاستقرار الوظيفي (Guest, 2017) وتشير الأدبيات المعاصرة إلى أن التحوّل

نحو نماذج الإدارة الرقمية للموارد البشرية (E-HRM)، بالاعتماد على تحليلات البيانات وتقنيات الذكاء الاصطناعي، يُعزّز من كفاءة العمليات الداخلية، ويُتيح للمؤسسات وضع سياسات استباقية أكثر مرونة وقدرة على التكيف مع التحوّلات المستمرة (Marler & Boudreau, 2017).

أما في القطاع المصرفي الأردني، فإن توظيف هذه المنهجيات الحديثة يُعدّ من العوامل الجوهرية في تطوير أداء المؤسسات، وتنمية الكفاءات البشرية، وتطبيق أدوات تقييم تعتمد على الذكاء التحليلي، مما يُعزّز من قدرة البنوك على الاستجابة بفعالية للمتغيّرات المتسارعة في بيئة العمل (Altarawneh, 2009).

أدوات تحليل وسائل التواصل الاجتماعي في إدارة الموارد البشرية

تُعدّ أدوات تحليل وسائل التواصل الاجتماعي من الركائز الحديثة في دعم ممارسات إدارة الموارد البشرية، إذ تُسهم في فهم تفاعلات الموظفين والمرشحين، وتحليل مشاعرهم واتجاهاتهم تجاه بيئة العمل، مما يُمكن المؤسسات من تطوير السياسات، وتحسين الاتصال الداخلي، وتعزيز الولاء التنظيمي (Ruparel et al., 2020; Alshibly & Alzubi, 2022).

وتُظهر الدراسات أن لهذه الأدوات قدرة على تحليل محتوى وتفاعلات المستخدمين على المنصّات الرقمية، لتقييم الرضا الوظيفي، ورصد التحديات، واستشراف مؤشرات الأداء المستقبلي (Yang et al., 2022; Al-Shammari et al., 2024). ويعتمد هذا النوع من التحليل على تقنيات البيانات الضخمة والتحليل التنبؤي، التي تُعالج بيانات مهيكلية، وغير مهيكلية، وشبه مهيكلية (Zhang et al., 2021). تُصنّف أدوات التحليل إلى ثلاثة أنواع رئيسية: (Stieglitz et al., 2018)

- أدوات قياس النشاط: مثل Sprout Social و Hootsuite، لقياس التفاعل (الإعجابات، المشاركات، التعليقات).
- أدوات قياس التأثير: مثل Talkwalker و Brandwatch، لرصد مدى الانتشار والتأثير الرقمي للمؤسسة.
- أدوات تحليل السمعة والمُشاعر: مثل Mention و BuzzSumo، وتُستخدم لتحليل الانطباعات العامة والموضوعات المتداولة.

تعتمد تقنيات تحليل وسائل التواصل الاجتماعي على مجموعة من الأدوات الرقمية المتقدّمة، من أبرزها: البيانات الضخمة، وتحليل النصوص، والتنقيب عن البيانات. وتُعدّ البيانات الضخمة الأساس الذي تقوم عليه هذه العمليات، لما تُسهم به من خصائص تشمل الحجم الكبير، وسرعة التدفق، وتنوع المصادر (Gandhi et al., 2023) وتنقسم هذه البيانات إلى: مهيكلية، وغير مهيكلية، وشبه مهيكلية، مما يستلزم آليات تحليل متطورة لتحويلها إلى معلومات قابلة للتطبيق. وفي السياق المصرفي، تُستخدم هذه البيانات في رصد سلوكيات العملاء والموظفين عبر المنصّات الرقمية، مما يُتيح تطوير استراتيجيات توظيف أكثر دقة، وتعزيز الرضا الوظيفي، وتحسين بيئة العمل (Megdadi et al., 2023).

أما تحليل النصوص، المدعوم بتقنيات البرمجة اللغوية العصبية، فيُستخدم لتفسير المحتوى المنشور عبر المنصّات الاجتماعية، واستخراج المعاني الضمنية، وقياس اتجاهات المُشاعر، ورصد الموضوعات المتكررة بين المستخدمين (Gandhi et al., 2023) وتبرز أهمية هذا التحليل في إدارة الموارد البشرية من خلال استخدامه في تقييم الرضا الوظيفي، وتحديد الاحتياجات التدريبية، ومتابعة أنماط السلوك داخل بيئة العمل. وبالنسبة إلى التنقيب عن البيانات، فيُعرّف على أنه عملية استخراج أنماط دقيقة وقابلة للتفسير من كميات هائلة من البيانات باستخدام أدوات الذكاء الاصطناعي والتعلّم الآلي، بهدف التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية، وفهم سلوك الأفراد، وتوجيه القرارات التنظيمية (Changkakati & Das, 2020)، وتمثّل هذه التقنية محوراً أساسياً في تحسين جودة قرارات الموارد البشرية وصياغة سياسات مرنة تواكب التحوّلات الرقمية.

تُعدّ شبكات التواصل الاجتماعي من الوسائل الفعّالة منخفضة التكلفة لتعزيز الحضور المؤسسي، إذ تمكّن المؤسسات من الوصول إلى جمهور واسع، ومراقبة تحركات المنافسين، وتحقيق تفاعل سريع يُسهم في بناء صورة إيجابية للعلامة التجارية. (Al-Badi, 2014) وأكد (Borgatti & Halgin, 2011)، أن تحليل العلاقات الشبكية التي تتيحها هذه الوسائل يساعد في فهم البنية التنظيمية الداخلية، بما في ذلك أنماط الاتصال بين الأفراد، وبالتالي تحسين التعاون بين الفرق وتعزيز الفاعلية المؤسسية.

في إطار التوظيف، يُتيح تحليل البيانات المستخرجة من ملفات المرشحين على منصّات مثل لينكدن إمكانية تقييم مدى توافقهم مع ثقافة المؤسسة ومتطلّبات الوظيفة، مما يُحسّن دقة عمليات الاستقطاب (Ruparel et al., 2020)

كما أشارت دراسات لاحقة (Zhan et al., 2020)، إلى أن هذه التحليلات تُسهم في مواءمة المهارات والخبرات مع متطلبات السوق، الأمر الذي يُعزّز جودة التوظيف.

وتُستخدم أدوات التحليل الرقمي أيضًا في دراسة تفاعلات الموظفين، مما يساعد في تصميم برامج تدريبية موجهة ومبنية على أنماط سلوكية فعلية، وقد بيّن Kobets et al. (2025)، أن تحليل السلوكيات الرقمية يُسهم في تحسين فعالية التدريب المؤسسي، كما يُستخدم في تقييم الأداء استنادًا إلى مؤشرات واقعية، مما يُقلّل من الانحياز الشخصي ويُعزّز الإنصاف داخل بيئة العمل (Cheng & Sheu, 2023).

وأظهرت دراسات محلية، منها دراسة (Alzghoul & Khaddam, 2024)، التي تناولت 257 موظفًا في 23 بنكًا أردنيًا، أن سلوكيات الاتصال الرقمي تُعدّ من العوامل المؤثرة في تقليل معدلات الدوران الوظيفي، وتعزيز إدارة المواهب من خلال تطوير ثقافة تنظيمية داعمة.

تُعزّز أدوات التحليل الرقمي من القدرة الابتكارية في إدارة الموارد البشرية، إذ توفر بيانات فورية تُسهم في تعزيز عمليات التخطيط واتخاذ القرار المبني على الأدلة (Krishna & Sidharth, 2023)، كما تساعد على فهم سلوكيات العاملين، وتوقع احتياجاتهم، وتصميم برامج تدريب مخصصة، مما يرفع من الكفاءة التشغيلية ويمنح المؤسسات ميزة تنافسية في بيئة سريعة التغير. ويُستخدم تحليل التفاعلات الداخلية لرصد مستوى الرضا الوظيفي، من خلال تتبع الملاحظات والمقترحات المنشورة عبر القنوات الرقمية، وتوجيه الجهود التطويرية نحو الجوانب ذات الأولوية مثل التدريب، والتقدم المهني، وتحسين بيئة العمل (Leonardi & Vaast, 2017)، كما تُستخدم أدوات التحليل الرقمي في متابعة الأداء الوظيفي لحظيًا، من خلال جمع وتحليل البيانات التفاعلية، بما يدعم الإدارة في اتخاذ قرارات دقيقة لتحسين الأداء الفردي والجماعي (Gloor et al., 2017).

الدراسات السابقة: تحليل وسائل التواصل الاجتماعي وممارسات إدارة الموارد البشرية

شهدت الآونة الأخيرة تصاعدًا في الاهتمام بتحليل البيانات المستخلصة من منصات التواصل الاجتماعي، لما توفره من معلومات فورية وثرية حول أنماط سلوك الأفراد وميولهم (Zhang et al., 2020)، وقد انعكس هذا التوجّه على مختلف التخصصات الإدارية، وكان له أثر ملموس على إدارة الموارد البشرية، التي باتت تعتمد بشكل متزايد على البيانات في دعم قراراتها على المستويين الاستراتيجي والتشغيلي. وقد استعرضت عدّة دراسات العلاقة بين استخدام تحليلات وسائل التواصل الاجتماعي وممارسات إدارة الموارد البشرية، مؤكّدة أن توظيف هذه التحليلات يُسهم في رفع كفاءة الأداء الإداري، خصوصًا في مجالات الاستقطاب، والتقييم، والتطوير. فعلى سبيل المثال، أشارت دراسة (Conte & Siano, 2023)، إلى أن التحليل الرقمي يدعم دقة قرارات التوظيف، ويُسهم في التنبؤ باحتياجات العاملين التدريبية، وتحسين التواصل المؤسسي. وفي السياق ذاته، خلصت دراسة (Zhang et al., 2020)، إلى أن استثمار البيانات الرقمية المستمدة من الشبكات الاجتماعية يُعزّز من فعالية استراتيجيات الاستقطاب، من خلال استهداف المرشحين الأنسب، وتقدير مدى انسجامهم مع القيم والثقافة التنظيمية. كما رأت الدراسة أن تحليل السلوك الرقمي يُشكّل مدخلًا لتصميم تجربة وظيفية أكثر تفاعلًا وارتباطًا بالموظف.

أما دراسة (Mushtaq et al., 2025)، التي تناولت بيئة الصناعات التقنية المتقدّمة، فأكدت أهمية تطبيق تقنيات تحليل البيانات الضخمة، بما فيها بيانات الموارد البشرية والمحتوى الرقمي، في إدارة المواهب. وقد مكّنت هذه التحليلات من تتبع سلوك العاملين، والتنبؤ بمعدّلات الاستقالات، ووضع سياسات فعّالة للاحتفاظ بالكفاءات.

وفي الإطار العربي، أجرى عبد الله (2020) دراسة تطبيقية في دولة الإمارات تناولت أثر تحليل وسائل التواصل الاجتماعي في رفع كفاءة عمليات التوظيف والتقييم، حيث أشارت إلى أن تحليل محتوى المرشحين الرقمي يُعزّز من دقة الفحص الأولي، ويساعد في استبقاء الموارد البشرية الفعّالة.

كما تناولت دراسة السرحان (2022) العلاقة بين البيانات الرقمية واتخاذ القرار الإداري، مشيرة إلى أن تحليل وسائل التواصل الاجتماعي يُستخدم كأداة فعّالة في تحديد الاحتياجات التدريبية ودعم التطوير المهني. وتطرّقت دراسة (Khassawneh & Mahdi, 2022) إلى القطاع المصرفي في الإمارات، حيث وجدت أن استخدام البيانات الرقمية، بما في ذلك المنشورات الرسمية على الشبكات الاجتماعية، يُسهم في التنبؤ بسلوكيات الموظفين وتخطيط برامج الاستقطاب والاحتفاظ بطريقة أكثر دقة. أما دراسة (Alsaman, 2025)، التي تناولت مؤسسات سعودية، فقد أكّدت أن

دمج أدوات تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي في تصميم البرامج التدريبية أدى إلى تحسين نتائج الأداء المؤسسي، حيث مكّنت المؤشرات السلوكية، مثل مستويات التفاعل ومعدلات إتمام التدريب، من تصميم برامج أكثر تلاؤماً مع احتياجات الأفراد. وفي السياق ذاته، بيّنت دراسة (Alyamani, 2025)، أن تحليل التفاعلات الرقمية في بيئة العمل ساعد في تخصيص البرامج التدريبية بشكل أكثر فاعلية، مما انعكس إيجابياً على الأداء العام. وأوضحت دراسة (Singh & Alhabbas, 2024) أن تقنيات تحليل النص والتنقيب الرقمي ساعدت في مراقبة السلوك المهني، وتوجيه استراتيجيات التوظيف والتدريب بما يتلاءم مع متطلبات التحول الرقمي. أما محلياً، فقد كشفت دراسة (Megdadi et al., 2023)، التي شملت 12 بنكاً تجارياً أردنياً و410 موظفين، أن مشاركة العاملين في الشبكات الاجتماعية أسهمت في تحسين خطوات التوظيف مثل الإعلان، تقديم الطلبات، الفرز، والاختيار، مما رفع من جودة عمليات الاستقطاب. وفي دراسة أخرى لـ (Al Dmour et al., 2023)، تبين أن مستوى تبني أدوات التحليل الرقمي في البنوك التجارية الأردنية ما يزال عند حدود متوسطة (حوالي 60%)، نتيجة تحديات تنظيمية وتقنية، إلا أن المؤسسات التي تبنت تلك الأدوات شهدت تحسناً في الأداء البنكي، لا سيما في قرارات الموارد البشرية، وتخصيص الخدمات، وتقليل المخاطر. وفي دراسة أبو صافي ومقدادي (2020)، جرى تحليل تأثير استخدام وسائل التواصل الاجتماعي على الاستقطاب في البنوك التجارية الأردنية، من خلال دراسة ثلاث مراحل: الإعلان عن الوظائف، تقديم الطلبات، والفرز الأولي، وقد أثبتت الدراسة فعالية هذه الوسائل في دعم عمليات التوظيف المبكرة، إلا أن تركيزها اقتصر على بُعد الاستقطاب دون التطرق إلى الجوانب الأخرى من ممارسات الموارد البشرية، مثل التدريب أو التقييم، مما يؤكد ضرورة التوسع في الدراسات المستقبلية لتشمل جميع الأبعاد ذات العلاقة.

التعقيب على الدراسات السابقة

تشير نتائج الدراسات السابقة إلى أهمية دمج تحليلات وسائل التواصل الاجتماعي ضمن ممارسات إدارة الموارد البشرية، حيث أجمعت الأدبيات على تأثيرها الإيجابي في تعزيز كفاءة التوظيف، ورفع مستويات تفاعل الموظفين، والتنبؤ بسلوكياتهم داخل بيئة العمل (Rajiani et al., 2024; Al-Omoush & Alghusini, 2024).

وعلى صعيد المنهجية، تنوّعت المقاربات البحثية في هذه الدراسات بين الأساليب الكمية والكيفية، وغالباً ما كانت تتركز على مؤسسات تعتمد بنى رقمية متطورة وتكنولوجيا تحليلية متقدمة (Zhang et al., 2021; Marler & Boudreau, 2017)، مع ذلك، فإن الدراسة الحالية تتميز عن هذه الجهود البحثية من خلال تركيزها على القطاع المصرفي الأردني، وهو مجال لم يحظَ باهتمام كافٍ في الأدبيات الحديثة، رغم ما يشهده من تحديات رقمية وتنظيمية متزايدة.

وعلى الرغم من وجود بعض الدراسات المحلية، فإنها لم تتناول بشكل شامل العلاقة بين تحليلات الوسائط الاجتماعية ومجمل أبعاد إدارة الموارد البشرية. ومن هذا المنطلق، تهدف الدراسة الحالية إلى سدّ الفجوة المعرفية القائمة من خلال استكشاف العلاقة بين تحليلات شبكات التواصل الاجتماعي وأربعة محاور أساسية في إدارة الموارد البشرية، وهي: الاستقطاب، والتعيين، والتدريب، وتقييم الأداء، وذلك ضمن بيئة مصرفية أردنية معاصرة. وتُبرز هذه المقاربة أهمية البحث في تقديم رؤية تطبيقية، يمكن من خلالها تطوير استراتيجيات رقمية فعّالة تُسهم في تعزيز القدرة التنافسية للبنوك، في ظل التحول الرقمي المتسارع.

مشكلة الدراسة وأسئلتها

في ظلّ التسارع الكبير في التحول الرقمي الذي يشهده القطاع المصرفي، تواجه البنوك التجارية الأردنية مجموعة من التحديات المتنامية في مجال إدارة الموارد البشرية، لا سيما فيما يتعلق بجذب الكفاءات التي تمتلك مهارات تقنية متقدمة، وتنميتها، والحفاظ عليها ضمن بيئة عمل تتسم بتقلّبات اقتصادية وتكنولوجية مستمرة (Taha & Taha, 2023).

ويُعدّ تحليل البيانات المشتقة من وسائل التواصل الاجتماعي من أبرز الأدوات الرقمية الحديثة التي تُتيح الوصول إلى معلومات آنية وثرية، يمكن الاستفادة منها في تحسين فعالية عمليات الاستقطاب، والاختيار، والتدريب، وتقييم الأداء، بما يُعزّز الأداء المؤسسي ويزيد من قدرة المؤسسات على المنافسة (Al-Shammari et al., 2024).

وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بتطبيق تقنيات التحليل الرقمي ضمن ممارسات الموارد البشرية، تُشير مراجعة الأدبيات إلى ندرة الدراسات التي بحثت في الأثر الفعلي لتحليل وسائل التواصل الاجتماعي في السياق الأردني، وخصوصاً

في القطاع المصرفي. وهو ما يُبرز وجود فجوة معرفية تستدعي البحث والتقصي لتقييم مدى فاعلية هذه الأدوات في دعم الأداء الإداري على المستوى المحلي. بناءً على ذلك، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر استخدام تحليلات وسائل التواصل الاجتماعي في ممارسات إدارة الموارد البشرية داخل البنوك التجارية الأردنية، من خلال دراسة أربعة محاور أساسية تشمل: الاستقطاب، والاختيار والتوظيف، وتنمية الموارد البشرية، وتقييم الأداء. وتسعى الدراسة إلى تقديم نتائج كمية وكيفية تُسهم في قياس مدى تبني هذه الأدوات، وتقييم فعاليتها في السياق المدروس. وانطلاقاً من هذا الإطار، تتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الآتي:

ما أثر تحليل وسائل التواصل الاجتماعي على ممارسات إدارة الموارد البشرية (الاستقطاب، الاختيار والتوظيف، تنمية الموارد البشرية، تقييم الأداء) في البنوك التجارية الأردنية؟

ولتوضيح أبعاد هذه المشكلة، تسعى الدراسة للإجابة عن الأسئلة الفرعية الآتية:

- 1- ما مستوى تطبيق تحليل وسائل التواصل الاجتماعي في البنوك التجارية الأردنية؟
- 2- ما واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية في ضوء التحولات الرقمية؟

أهداف الدراسة

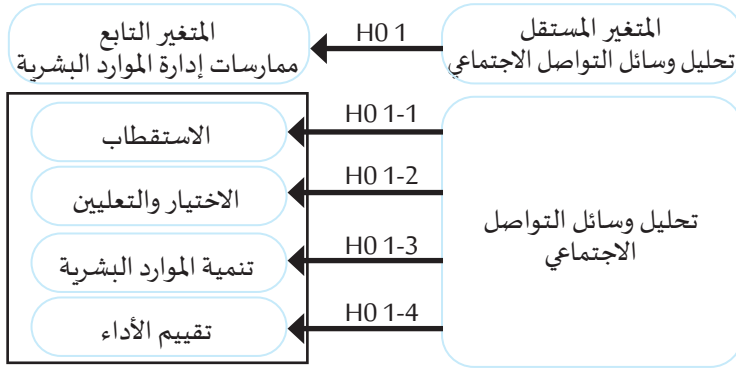
تهدف هذه الدراسة إلى استقصاء أثر تحليل وسائل التواصل الاجتماعي على ممارسات إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

- تحليل أثر وسائل التواصل الاجتماعي على عمليات الاختيار والتوظيف: تسعى الدراسة إلى تقييم مدى فاعلية أدوات تحليل وسائل التواصل الاجتماعي في تحسين دقة اختيار وتعيين الموظفين، من خلال الاستفادة من البيانات الرقمية في تحديد المرشحين الأنسب للوظائف المستهدفة، بما يُسهم في تعزيز مواءمة الكفاءات مع متطلبات العمل.
- استكشاف دور التحليل في تحديد الاحتياجات التدريبية: تهدف الدراسة إلى فهم كيفية توظيف البيانات المستخلصة من وسائل التواصل الاجتماعي لتحديد فجوات المهارات، وبناء برامج تدريبية موجهة، بما يُعزّز كفاءة عمليات التطوير المهني، ويرفع من جاهزية الموظفين لمواجهة التحديات التنظيمية.
- تقييم إسهام التحليل في عمليات تقييم الأداء: تُعنى الدراسة بقياس مدى مساهمة التحليل الرقمي، ولا سيّما تحليلات السلوكيات على وسائل التواصل، في تحسين موضوعية ودقة تقييم أداء الموظفين، من خلال توفير تغذية راجعة تستند إلى مؤشرات واقعية، بما يدعم الأداء الفردي والجماعي على حدّ سواء.
- تحديد الفوائد الاستراتيجية العامة لتحليل وسائل التواصل الاجتماعي: تهدف الدراسة إلى استقصاء الأثر الأشمل لاستخدام تقنيات التحليل الرقمي في تعزيز الكفاءة التنظيمية، وتحسين بيئة العمل، وزيادة القدرة التنافسية للبنوك الأردنية في سوق يتسم بالتغيّر السريع والتعقيد.

أنموذج الدراسة

بناءً على أهداف الدراسة وطبيعة المشكلة البحثية، تم تطوير نموذج مفاهيمي يوضح العلاقة الفرضية بين «تحليل وسائل التواصل الاجتماعي» بوصفه متغيّراً مستقلاً، و«ممارسات إدارة الموارد البشرية» بوصفها متغيّراً تابعاً. ويعكس هذا النموذج الطابع النظري الذي يستند إلى الاتجاهات الحديثة في الأدبيات الإدارية (Ruparel et al., 2020; Cheng & Sheu, 2023; Santos & Carvalho, 2023)، والتي تؤكد الأثر المتزايد للتحليلات الرقمية، ولا سيّما تلك المستمدة من وسائل التواصل الاجتماعي، في دعم فاعلية القرارات الإدارية ذات الصلة بالموارد البشرية. وقد تم تناول المتغير التابع، المتمثل في ممارسات إدارة الموارد البشرية، من خلال أربعة أبعاد رئيسية، هي: الاستقطاب، والاختيار والتعيين، وتنمية الموارد البشرية، وتقييم الأداء. وتم اختيار هذه الأبعاد بالاستناد إلى مراجعة الأدبيات المتخصصة، ونتائج الدراسات السابقة التي تناولت أثر التحوّل الرقمي وتحليلات البيانات على إدارة الموارد البشرية.

فعلى سبيل المثال، أشار Gilch & Sieweke (2021) إلى الأهمية الاستراتيجية لعملية الاستقطاب في ظلّ التحوّل الرقمي، بينما بيّن Ruparel et al. (2020) فاعلية توظيف وسائل التواصل الاجتماعي في تحسين دقة قرارات التوظيف،



الشكل (1) النموذج المفترض للدراسة

ركما أوضحت Zhang et al. (2021) أن تحليلات البيانات تُسهم في تصميم برامج تدريبية موجهة تسهم في تطوير الأداء، في حين أبرز Mushtaq et al. (2025) الدور المحوري للتحليلات الرقمية في تحسين أنظمة تقييم الأداء ودعم اتخاذ قرارات إدارية أكثر موضوعية. ويُوضّح الشكل (1) النموذج المفترض للدراسة، الذي يعكس العلاقات التفسيرية بين المتغيرات الرئيسة والفرعية، ويشكّل الأساس الذي بُنيت عليه الفرضيات البحثية.

صياغة فرضيات الدراسة

في ظلّ التسارع المستمر في التحوّل الرقمي، والتوسّع الكبير في استخدام وسائل التواصل الاجتماعي داخل المؤسسات، برزت هذه المنصّات كأدوات فعّالة تتيح الوصول إلى بيانات تنظيمية وسلوكية قابلة للتحليل، ويمكن توظيفها في تحسين الأداء الإداري. وقد أشارت دراسات حديثة (Al-Shammari et al., 2024; Cheng & Sheu, 2023) إلى أن تحليل محتوى الوسائط الاجتماعية يُعدّ ركيزة أساسية في دعم اتخاذ القرارات المبنيّة على البيانات، لا سيّما في مجالات التوظيف، والتدريب، وتقييم الأداء داخل إدارة الموارد البشرية.

فيما يتعلّق بالتوظيف والاختيار، أوضحت Megdadi et al. (2023) أن تحليل حسابات المرشّحين على منصّات احترافية مثل لينكدن يُعزّز من دقة الاختيار من خلال توفير معلومات حقيقية حول المؤهلات والخبرات. وفي السياق ذاته، أكّدت دراسة Ruparel (2020) أن استخدام البيانات الرقمية في تحليل سلوكيات المرشّحين يُسهم في الحدّ من التحيّزات الشخصية، ويُعزّز من موضوعية قرارات التعيين.

أما على صعيد تنمية الموارد البشرية، فقد أظهرت نتائج دراسة Zhang et al. (2021) أن تحليل التفاعلات الرقمية للموظفين يُتيح إمكانية تصميم برامج تدريبية متخصصة تُلبّي الاحتياجات الواقعية للعاملين، مما يؤدي إلى تحسين كفاءة التدريب ورفع مستوى الأداء المؤسسي. وفي مجال تقييم الأداء، بيّنت دراسة Mushtaq et al. (2025) أن أدوات التحليل الرقمي تتيح مراقبة مستمرة ومباشرة للمؤشّرات السلوكية والمهنية للموظفين، مما يدعم عملية التقييم الموضوعي، ويُعزّز من مصداقية القرارات الإدارية المتعلقة بتطوير الأداء وضمان العدالة التنظيمية. وبناءً على ما سبق، تُصاغ فرضيات الدراسة لاختبار مدى تأثير تحليل وسائل التواصل الاجتماعي على أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية، على النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية:

(H0): من المتوقع ألا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتحليل وسائل التواصل الاجتماعي على ممارسات إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية بأبعادها (الاستقطاب، الاختيار والتعيين، تنمية الموارد البشرية، تقييم الأداء) في البنوك التجارية الأردنية.

الفرضيات الفرعية:

- H01.1: من المتوقع ألا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتحليل وسائل التواصل الاجتماعي على الاستقطاب في البنوك التجارية الأردنية
- H01.2: من المتوقع ألا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتحليل وسائل التواصل الاجتماعي على الاختيار والتعيين في البنوك التجارية الأردنية.

- H01.3: من المتوقع ألا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لتحليل وسائل التواصل الاجتماعي على تنمية الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية.
- H01.4: من المتوقع ألا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لتحليل وسائل التواصل الاجتماعي على تقييم الأداء في البنوك التجارية الأردنية.

تصميم الدراسة

منهج الدراسة

اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي بوصفه الإطار المنهجي الأنسب لفحص أثر تحليل وسائل التواصل الاجتماعي على ممارسات إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية. وقد جاء اختيار هذا المنهج نظرًا لقدرته على تقديم وصف دقيق للظاهرة المدروسة، وتحليل العلاقات الكمية بين المتغيرات بطريقة منهجية تتماشى مع أهداف البحث (Sekaran & Bougie, 2016). ومن الجانب التطبيقي، تم تطوير قائمة استقصاء بالاعتماد على مراجعة شاملة للدراسات السابقة والنماذج النظرية المرتبطة بموضوع الدراسة، بهدف ضمان شمولية الأداة لأبعاد الظاهرة ومتغيراتها ذات الصلة. وقد تم توزيع قائمة الاستقصاء على عينة مختارة من العاملين في إدارات الموارد البشرية ضمن البنوك التجارية الأردنية، ثم جُمعت البيانات وتم تحليلها باستخدام تقنيات إحصائية وصفية واستدلالية عبر برامج تحليل مناسبة، بما يتيح اختبار الفرضيات بدقة والاستجابة لتساؤلات البحث وضمان موثوقية النتائج وقابليتها للتعميم.

كما تم تعزيز الجانب النظري من الدراسة من خلال مراجعة تحليلية معمّقة للأدبيات العلمية الحديثة المنشورة في مجالات محكّمة، بهدف بناء إطار نظري متماسك يدعم الربط بين التحليل التجريبي والمنطلقات المفاهيمية للدراسة، ويُبرز مساهمتها الأكاديمية. أما من حيث التصميم الزمني، فقد اعتمدت الدراسة التصميم المقطعي (Cross-sectional Design)، حيث تم جمع البيانات خلال فترة زمنية واحدة دون تتبع المتغيرات عبر الزمن. ويُعد هذا النوع من التصميم مناسبًا لطبيعة هذا البحث، كونه يركز على تحليل سلوك تنظيمي وتقي في لحظة زمنية محددة، ضمن بيئة البنوك التجارية الأردنية، دون الحاجة إلى مراقبة التغيرات طويلة الأمد (Sekaran & Bougie, 2016).

مجتمع وعينة الدراسة وطريقة اختيار مفرداتها

شمل مجتمع الدراسة جميع العاملين في خمسة من البنوك التجارية الأردنية، وهي: بنك الإسكان، بنك الاتحاد، بنك القاهرة عمان، بنك كابيتال، والبنك العربي، حيث بلغ العدد الإجمالي لموظفي هذه المؤسسات 22,407 موظفًا، وفقًا للإحصاءات الرسمية الصادرة لعام 2023. ولأغراض الدراسة، تم استخدام أسلوب العينة الميسرة (Convenience Sampling)، حيث جرى اختيار عينة ميدانية بلغ حجمها 345 موظفًا يمثلون مختلف المستويات الإدارية: العليا، المتوسطة، والتنفيذية. وقد تم اعتماد هذا الأسلوب نظرًا لمرونته وملاءمته في الدراسات التطبيقية، خصوصًا في البيئات التنظيمية المعقدة التي يصعب فيها الوصول الكامل إلى كافة مفردات المجتمع.

تم توزيع أفراد العينة على البنوك الخمسة وفقًا لنسب التمثيل الخاصة بكل بنك في المجتمع الكلي، مع مراعاة التنوع في الخصائص الديموغرافية والوظيفية للمشاركين، بما يشمل: الجنس، المستوى التعليمي، سنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي. كما تم الحرص على تحقيق تمثيل متوازن للفئات الإدارية المختلفة، بما يضمن الحصول على بيانات تمثل الواقع العملي لممارسات إدارة الموارد البشرية داخل البنوك التجارية الأردنية، ويعزز من موثوقية النتائج وقابليتها للتعميم.

مقاييس الدراسة

استُند في هذه الدراسة إلى قائمة استقصاء مصممة بناءً على أدوات قياس معتمدة من دراسات سابقة موثوقة (Ahmed & Bein, 2023; Cheng & Sheu, 2023)، بهدف قياس المتغيرات بدقة وموضوعية. وقد اعتمدت الدراسة على مقياس ليكرت الخماسي لقياس إجابات المشاركين، حيث تضمنت خيارات الإجابة: «موافق بشدة»، «موافق»، «محايد»، «غير موافق»، و«غير موافق بشدة»، مع تعيين الدرجات من 5 إلى 1 على التوالي. كما تم استخدام تصنيف مدى الموافقة على البنود كما يلي (Johnson & LeBreton, 2004):

- من 1.00 إلى 2.33: موافقة منخفضة جداً
- من 2.34 إلى 3.67: موافقة منخفضة
- من 3.68 إلى 5.00: موافقة مرتفعة

تمت صياغة فقرات الأداة بما يتناسب مع السياق التنظيمي للبنوك التجارية الأردنية، مع مراعاة وضوح اللغة ودقة التعبير عن المفاهيم المدروسة. وقد تأكد الباحث من صدق الأداة (Face and Content Validity) من خلال عرضها على عشرة خبراء أكاديميين وممارسين متخصصين في مجالي إدارة الموارد البشرية وتحليل البيانات وجرى تعديل صياغة بعض البنود بناءً على ملاحظاتهم، بما يساهم في تعزيز وضوح الفقرات وارتباطها بالأبعاد النظرية والعملية للمتغيرات قيد الدراسة.

طريقة جمع البيانات

تم توزيع قائمة الاستقصاء إلكترونياً عبر منصة Google Forms، مرفقة بتذكيرات أسبوعية لتحفيز المشاركة. وردت إجابات 312 مشاركة (نسبة استجابة بلغت 90%)، وتم استخدام 300 استبياناً صالحاً بعد استبعاد 12 استبياناً غير مكتمل. خضعت البيانات لفحص أولي عبر SPSS للإشارة إلى عدم وجود قيم مفقودة أو شاذة، ثم تم ترميزها رقمياً (1-5) وفق مقياس ليكرت.

ثبات مقاييس الدراسة

جدول رقم (1)
معاملات ثبات كرونباخ ألفا للدراسة

الجزء	مجالات قائمة الاستقصاء	كرونباخ ألفا
	وسائل التواصل الاجتماعي	0.73
	التوظيف	0.79
تحليل وسائل التواصل الاجتماعي	إدارة التدريب والتطوير	0.71
	إدارة الأداء	0.72
	التواصل الداخلي	0.88
	التخطيط للموارد البشرية	0.74
	تحليل وسائل التواصل الاجتماعي (الكلية)	0.90
	الاستقطاب	0.71
ممارسات إدارة الموارد البشرية	الاختيار والتعيين	0.78
	تنمية الموارد البشرية	0.77
	تقييم الأداء	0.71
	ممارسات إدارة الموارد البشرية (الكلية)	0.91

للتأكد من مدى ثبات مقاييس الدراسة، تم استخدام معامل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس الاتساق الداخلي بين فقرات قائمة الاستقصاء. وقد تم حساب معاملات الثبات لكل بُعد من أبعاد الأداة بشكل منفصل، بالإضافة إلى حساب القيمة الإجمالية لمعامل الثبات على مستوى كل من متغير تحليل وسائل التواصل الاجتماعي، وممارسات إدارة الموارد البشرية. كما يوضح الجدول (1)، تراوحت معاملات الثبات المحسوبة بين (0.71 و 0.88) لمجالات الدراسة المختلفة، وبلغ معامل الثبات الكلي لأداة قياس تحليل وسائل التواصل الاجتماعي 0.90، في حين بلغ لمقياس ممارسات إدارة الموارد البشرية 0.91. ونظراً لتجاوز جميع القيم الحد الأدنى المقبول إحصائياً وهو (0.70)، فإن ذلك يدل على درجة عالية من الاتساق الداخلي بين الفقرات، ويؤكد على موثوقية الأداة لأغراض التحليل الكمي (Sekaran & Bougie, 2016; SPSS Analysis, 2024).

أساليب تحليل البيانات

اعتمدت الدراسة على مجموعة من الأساليب الإحصائية الكمية لتحليل البيانات واختبار الفرضيات، وذلك باستخدام برنامج التحليل الإحصائي SPSS (الإصدار 25). وقد شملت هذه الأساليب ما يلي:

- الإحصاءات الوصفية (Descriptive Statistics) تم استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحليل مستويات استجابات المشاركين، وقياس درجة تطبيق المتغيرات المستقلة والتابعة، مما ساعد في توصيف خصائص البيانات وتحديد الاتجاهات العامة للإجابات. (Field, 2018)
- تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد (Simple & Multiple Linear Regression) استخدم هذا الأسلوب لقياس أثر المتغير المستقل «تحليل وسائل التواصل الاجتماعي» بأبعاده المحددة على المتغير التابع «ممارسات إدارة الموارد البشرية»، بهدف اختبار الفرضيات الرئيسية والفروعية ضمن النموذج المفاهيمي للدراسة (Hair et al., 2019).

وتُعد هذه الأساليب من الأدوات الإحصائية الشائعة في الدراسات الاجتماعية والتطبيقية، لما توفره من إمكانية دقيقة وموضوعية لتفسير طبيعة العلاقات بين المتغيرات، وبناء استنتاجات قابلة للتعميم على مجتمع الدراسة.

النتائج وتحليلها

نتائج التحليل الوصفي لمستوى تطبيق تحليل وسائل التواصل الاجتماعي

يهدف هذا الجزء من الدراسة إلى الإجابة عن السؤال الرئيس الأول: ما مستوى تطبيق تحليل وسائل التواصل الاجتماعي في البنوك التجارية الأردنية؟ وللإجابة عن هذا التساؤل، تم استخدام أدوات التحليل الإحصائي الوصفي، بما في ذلك المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والترتيب النسبي، وذلك لقياس درجة توظيف تقنيات تحليل وسائل التواصل الاجتماعي في البيئة المصرفية الأردنية. أظهرت نتائج التحليل أن مستوى تطبيق تحليل وسائل التواصل الاجتماعي في البنوك التجارية الأردنية يُصنف ضمن المستوى المرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.72) بانحراف معياري قدره (0.63). وتشير هذه النتيجة إلى وجود إدراك متزايد لدى إدارات الموارد البشرية بأهمية استثمار هذه التحليلات في تحسين كفاءة الأداء الإداري. كما كشفت النتائج عن تباين نسبي في مستوى التطبيق بين المجالات الفرعية لتحليل وسائل التواصل.

احتل مجال «استخدام التحليلات في التوظيف» المرتبة الأولى، بمتوسط حسابي بلغ (3.81) وانحراف معياري (0.66)، مما يعكس اعتماداً كبيراً على بيانات المنصات الرقمية في دعم قرارات الاستقطاب وتقييم ملائمة المرشحين، وهو ما يتوافق مع ما أشار إليه Zhan et al. (2020) في المرتبة الثانية جاء مجال «إدارة الأداء» بمتوسط (3.73) وانحراف معياري (0.77)، مما يدل على اهتمام واضح بتوظيف البيانات الرقمية في تقييم أداء الموظفين وتحفيزهم بناءً على مؤشرات موضوعية. أما «التواصل الداخلي» فجاء في المرتبة الثالثة، بمتوسط (3.71) وانحراف معياري (0.85)،

جدول رقم (2)
الإحصاءات الوصفية لتحليل
وسائل التواصل الاجتماعي

المستوى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	البُعد
مرتفع	3.81	0.66	التوظيف
مرتفع	3.73	0.77	إدارة الأداء
مرتفع	3.71	0.86	التواصل الداخلي
مرتفع	3.69	0.67	التخطيط
مرتفع	3.68	0.85	التدريب والتطوير
مرتفع	3.72	0.63	المتوسط الكلي

ما يشير إلى استخدام التحليلات في دعم الشفافية وتعزيز التفاعل المؤسسي. وجاء «الاستخدام العام لتحليل وسائل التواصل» في المرتبة الرابعة، بمتوسط (3.70) وانحراف معياري (0.70)، مما يدل على وجود توجه نحو دمج هذه التحليلات ضمن منظومة العمل الإداري بشكل غير محصور بمجال وظيفي محدد. في المرتبة الخامسة جاء مجال «التخطيط للموارد البشرية» بمتوسط حسابي (3.69) وانحراف معياري (0.67)، ما يشير إلى دور هذه التحليلات في التنبؤ باحتياجات القوى العاملة وتوجيه السياسات المستقبلية. أما المرتبة السادسة والأخيرة فكانت لـ «التدريب والتطوير»، بمتوسط (3.68) وانحراف معياري (0.85)، مما يُظهر أن هذا المجال ما يزال يحظى باهتمام نسبي أقل، رغم تصنيفه ضمن المستوى المرتفع.

بصورة عامة، تعكس النتائج توجهاً إيجابياً نحو استخدام تحليلات وسائل التواصل الاجتماعي في إدارة الموارد البشرية داخل البنوك التجارية الأردنية، مع تباين في درجة الاهتمام بين المجالات المختلفة. وقد حظيت مجالات التوظيف وإدارة الأداء بأعلى مستويات التطبيق، في حين تشير نتائج المجالات الأخرى، مثل التخطيط والتدريب، إلى فرص تطوير مستقبلية قد تسهم في تحسين التكامل المؤسسي ورفع كفاءة الأداء التنظيمي.

تحليل واقع تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية

سعى هذا الجزء من الدراسة إلى الإجابة عن السؤال البحثي الثاني: ما مدى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية؟ ولتحقيق ذلك، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والترتيب النسبي للأبعاد المختلفة لممارسات إدارة الموارد البشرية، كما هو موضح في الجدول (3). أظهرت النتائج أن مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية كان مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.81)، والانحراف المعياري (0.55)، ما يعكس وعياً مؤسسياً متنامياً بأهمية هذه الممارسات في تعزيز الأداء المؤسسي والقدرة التنافسية للقطاع المصرفي الأردني.

جدول رقم (3)
الإحصاءات الوصفية لممارسات
إدارة الموارد البشرية

المستوى	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	البُعد
مرتفع	3.87	0.65	تنمية الموارد البشرية
مرتفع	3.83	0.59	الاستقطاب
مرتفع	3.80	0.62	الاختيار والتعيين
مرتفع	3.72	0.60	تقييم الأداء
مرتفع	3.81	0.55	المتوسط الكلي

تنمية الموارد البشرية: احتل هذا البُعد المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.87) وانحراف معياري (0.65)، مما يشير إلى تركيز البنوك على تطوير

الكفاءات البشرية من خلال برامج تدريبية ممنهجة تشمل مهارات متعددة مثل خدمة العملاء، التكنولوجيا المصرفية، والتحليل المالي. وتؤكد الأدبيات (Zhang et al., 2021)؛ (Mushtaq et al., 2025) أن المؤسسات التي تعتمد على تحليل البيانات، خصوصاً تلك المستخرجة من التفاعلات الرقمية للموظفين، تكون أكثر قدرة على تصميم برامج تدريب فعالة تلبي احتياجاتهم الفعلية وتحسن الأداء المؤسسي.

الاستقطاب: جاء في المرتبة الثانية بمتوسط (3.83) وانحراف معياري (0.59)، ما يشير إلى فعالية أدوات الجذب التي تعتمد على البنوك، خصوصاً من خلال استخدام المنصات الرقمية المهنية مثل لينكدن وتحليل بيانات المرشحين لاستهداف الفئات الأنسب. وتدعم دراسات سابقة (Megdadi et al., 2023)؛ (Ruparel et al., 2020) هذه النتيجة، حيث بيّنت أن توظيف تحليلات الوسائط الاجتماعية يُعزز دقة الاستقطاب ويُقلل من الانحياز البشري.

الاختيار والتعيين: حلّ هذا البُعد في المرتبة الثالثة بمتوسط (3.80) وانحراف معياري (0.62)، ما يعكس اعتماد ممارسات مدروسة في التوظيف، تشمل المقابلات المنظمة واختبارات الكفاءة. وتُشير الأدبيات إلى أن الدمج بين هذه الأساليب التقليدية وتقنيات التحليل الرقمي مثل مراجعة بيانات المرشحين على الشبكات المهنية يساهم في تعزيز دقة قرارات التوظيف والحد من التحيزات (Gilch & Sieweke, 2021؛ Ruparel et al., 2020).

تقييم الأداء: جاء في المرتبة الرابعة بمتوسط (3.72) وانحراف معياري (0.60). ورغم تصنيفه ضمن المستوى المرتفع، إلا أن بعض التحديات لا تزال قائمة، خاصة ما يتعلق باستخدام أدوات تقليدية لا تواكب متطلبات التحول الرقمي. وقد أشارت دراسات حديثة (Cheng & Sheu, 2023)؛ (Zhang et al., 2021)؛ (Mushtaq et al., 2025) إلى أن توظيف تحليلات البيانات السلوكية يساهم في رفع موضوعية التقييم وتحسين كفاءة القرارات الإدارية المرتبطة بالأداء.

نتائج اختبار فرضيات الدراسة

في إطار الإجابة عن السؤال البحثي الرئيس: "ما مدى تأثير تحليل وسائل التواصل الاجتماعي على ممارسات إدارة الموارد البشرية (الاستقطاب، الاختيار والتعيين، تنمية الموارد البشرية، تقييم الأداء) في البنوك التجارية الأردنية؟"، قامت الدراسة باختبار الفرضية الرئيسية ومجموعة الفرضيات الفرعية ذات الصلة باستخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي بنوعيه البسيط والمتعدد.

ويهدف هذا التحليل إلى قياس حجم التأثير وقوته للمتغير المستقل المتمثل في «تحليل وسائل التواصل الاجتماعي» على المتغير التابع «ممارسات إدارة الموارد البشرية» بأبعادها الأربعة. وقد تم اعتماد مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha \leq 0.05$) كمعيار لتحديد معنوية العلاقات بين المتغيرات واختبار الفرضيات الموضوعية. وقد أتاح هذا النهج التحليلي إمكانية فحص العلاقة السببية بين المتغيرين من خلال البيانات الميدانية التي جُمعت من عينة الدراسة، وتم تحليلها باستخدام برنامج SPSS، الأمر الذي ساعد في استخلاص نتائج دقيقة تدعم الإجابة على تساؤلات الدراسة وتفسير أثر تحليل وسائل التواصل الاجتماعي على الممارسات الإدارية في البيئة المصرفية الأردنية.

نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

نص الفرضية الصفرية: من المتوقع ألا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لتحليل وسائل التواصل الاجتماعي على ممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (الاستقطاب، الاختيار والتعيين، تنمية الموارد البشرية، تقييم الأداء) في البنوك التجارية الأردنية.

أظهرت نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد أن قيمة معامل الارتباط (R) بلغت 0.757، مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغير المستقل «تحليل وسائل التواصل الاجتماعي» والمتغير التابع «ممارسات إدارة الموارد البشرية». كما بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) نحو 0.573، ما يعني أن المتغير المستقل يفسّر 57.3% من التباين الحاصل في ممارسات إدارة الموارد البشرية، وهي نسبة تفسيرية مرتفعة تعكس تأثيراً مهماً. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت نتائج اختبار (F) لنموذج الانحدار قيمة بلغت 65.647، وكانت ذات دلالة إحصائية عالية ($\text{Sig} = 0.000$)، مما يدل على كفاءة النموذج وملاءمته لاختبار الفرضية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وتشير هذه النتائج إلى وجود تأثير معنوي ذي دلالة إحصائية لتحليل

وسائل التواصل الاجتماعي على ممارسات إدارة الموارد البشرية.

أما فيما يتعلق بمعاملات الانحدار الجزئية، فقد كشفت النتائج عن دلالة معنوية لجميع أبعاد تحليل وسائل التواصل الاجتماعي على ممارسات الموارد البشرية. حيث تراوحت قيم معاملات (β) بين 0.154 و0.338، وكانت جميعها ضمن مستوى دلالة إحصائية ($\text{Sig} = 0.000$)، كما أن قيم الخطأ المعياري المرتبطة بها جاءت ضمن الحدود المقبولة، مما يدعم موثوقية النموذج وثباته الإحصائي.

وبناءً على ما سبق، يتم رفض الفرضية الصفيرية (H_{01}) وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود أثر دال إحصائيًا لتحليل وسائل التواصل الاجتماعي على ممارسات إدارة الموارد البشرية، بما يشمل أبعادها الأربعة: الاستقطاب، الاختيار والتعيين، تنمية الموارد البشرية، وتقييم الأداء في البنوك التجارية الأردنية.

جدول رقم (4)
نتائج تحليل الانحدار لتأثير تحليل وسائل التواصل الاجتماعي على ممارسات إدارة الموارد البشرية

المتغير التابع	R	R ²	F	df	Sig.
ممارسات إدارة الموارد البشرية	0.757	0.573	65.647	6, 293	0.000
جدول المعاملات:					
β	الخطأ المعياري S. E	T	Sig.		
استخدام تحليلات وسائل التواصل الاجتماعي	0.178	2.358	0.051	0.000	
التوظيف	0.338	3.934	0.071	0.000	
إدارة التدريب والتطوير	0.154	2.365	0.053	0.000	
إدارة الأداء	0.297	4.062	0.052	0.000	
التواصل الداخلي	0.336	5.373	0.040	0.000	
التخطيط للموارد البشرية	0.281	4.511	0.051	0.000	

تتسق هذه النتائج مع ما ورد في الدراسات الحديثة، حيث أوضحت دراسة (Ruparel et al. (2020 أن توظيف تحليلات البيانات المستخرجة من شبكات التواصل الاجتماعي يساهم في تحسين كفاءة عمليات الاستقطاب والاختيار من خلال استهداف المرشحين بدقة وتقليل التحيزات. كما أكد (Gilch & Sieweke (2021 أن الدمج بين التحليلات الرقمية والأدوات التقليدية يُحسن دقة قرارات التوظيف. وفيما يتعلق بتقييم الأداء، بيّنت دراسة (Cheng & Sheu (2023 أن أدوات تحليل البيانات السلوكية تتيح إجراء تقييمات لحظية وأكثر موضوعية، في حين أوضحت (Mushtaq et al. (2025 أن التحليل التنبؤي يدعم تطوير سياسات تقييم الأداء وربطها بمؤشرات الأداء المؤسسي. أما في بُعد تنمية الموارد البشرية، فقد أظهرت (Zhang et al. (2021 أن التحليل الرقمي يمكن المؤسسات من تصميم برامج تدريبية مخصصة تستجيب لاحتياجات العاملين، مما يساهم في تعزيز فعالية التدريب والارتقاء بالأداء العام.

نتائج اختبار الفرضيات الفرعية

تم اختبار الفرضيات الفرعية الأربع باستخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، بهدف قياس أثر تحليل وسائل التواصل الاجتماعي على كل بُعد من أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية. وتم اعتماد مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) كمعيار للحكم على معنوية النتائج. وفيما يلي عرض مفصل للنتائج:

- الفرضية الفرعية الأولى: ($H_{01.1}$) من المتوقع ألا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحليل وسائل التواصل الاجتماعي على الاستقطاب. أظهرت النتائج أن تحليل وسائل التواصل الاجتماعي يفسر 42.0% من التباين في ممارسات الاستقطاب ($R^2 = 0.420$)، مع وجود معامل ارتباط قوي ($R = 0.648$). كما بلغ معامل الانحدار ($\beta = 0.648$) وكان ذا دلالة إحصائية عالية ($\text{Sig} = 0.000$)، فيما سجل اختبار F قيمة (251.389). وبناءً على هذه النتائج، تُرفض الفرضية الصفيرية $H_{01.1}$ وتُقبل الفرضية البديلة، مما يشير إلى وجود تأثير معنوي لتحليل وسائل التواصل الاجتماعي على ممارسات الاستقطاب.

- الفرضية الفرعية الثانية: ($H_{01.2}$) من المتوقع ألا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحليل وسائل التواصل الاجتماعي على الاختيار والتعيين. تشير النتائج إلى أن التحليل الرقمي يفسر 33.1% من التباين في عمليات الاختيار والتعيين ($R^2 = 0.331$)، مع معامل ارتباط متوسط ($R = 0.575$). وبلغ معامل الانحدار ($\beta = 0.575$)، وبلغت قيمة F (147.448)، وكلها كانت ذات دلالة إحصائية ($\text{Sig} = 0.000$). وعليه، تُرفض الفرضية الصفيرية $H_{01.2}$ ، ويثبت وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحليل وسائل التواصل الاجتماعي وممارسات الاختيار والتعيين.

- الفرضية الفرعية الثالثة: ($H_{01.3}$) من المتوقع ألا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحليل وسائل التواصل الاجتماعي على تنمية الموارد البشرية. أوضحت النتائج أن تحليل وسائل التواصل الاجتماعي يفسر 43.8% من التباين في

جدول رقم (5)
نتائج تحليل الانحدار للفرضيات الفرعية

الفرضية	R	R ²	β	F	Sig
الفرضية الفرعية الأولى (H01.1)	0.648	0.420	0.648	251.389	0.001
الفرضية الفرعية الثانية (H01.2)	0.575	0.331	0.575	147.448	0.001
الفرضية الفرعية الثالثة (H01.3)	0.662	0.438	0.662	232.714	0.001
الفرضية الفرعية الرابعة (H01.4)	0.681	0.464	0.681	257.463	0.001

تنمية الموارد البشرية ($R^2 = 0.438$)، مع معامل ارتباط قوي ($R = 0.662$). وبلغت قيمة معامل الانحدار ($\beta = 0.662$) مع خطأ معياري منخفض (0.044)، وقيمة T مرتفعة بلغت (15.255)، بالإضافة إلى قيمة F بلغت (232.714)، وجميعها ذات دلالة إحصائية. ($\text{Sig} = 0.001$) بناءً عليه، تُرفض الفرضية الصفريّة H01.3، مما يؤكد وجود أثر إحصائي معنوي لتحليل وسائل التواصل الاجتماعي في دعم تنمية الموارد البشرية.

- الفرضية الفرعية الرابعة: (H01.4) من المتوقع ألا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحليل وسائل التواصل الاجتماعي على تقييم الأداء. أشارت النتائج إلى أن تحليل وسائل التواصل الاجتماعي يفسّر 46.4% من التباين في تقييم الأداء ($R^2 = 0.464$)، مع معامل ارتباط قوي ($R = 0.681$). كما بلغ معامل الانحدار ($\beta = 0.681$)، وكانت قيمة (257.463) F، وكلاهما دالان إحصائيًا ($\text{Sig} = 0.001$) بناءً على ذلك، تُرفض الفرضية الصفريّة H01.4، ويُؤكد وجود أثر معنوي واضح لتحليل وسائل التواصل الاجتماعي على أنظمة تقييم الأداء.

أوضحت نتائج اختبار الفرضيات الفرعية أن تحليل وسائل التواصل الاجتماعي يُعد أداة مؤثرة وفعالة في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية. وقد ثبت وجود تأثير معنوي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) على جميع الأبعاد الأربعة: الاستقطاب، الاختيار والتعيين، تنمية الموارد البشرية، وتقييم الأداء. وتعكس نسب التفسير المرتفعة قوة العلاقة بين المتغير المستقل وأبعاد المتغير التابع، ما يدعم نتائج الفرضية الرئيسة ويُبرز أهمية تبني التحليلات الرقمية في تطوير الأداء المؤسسي.

مناقشة النتائج وتحليلها

أظهرت نتائج الدراسة أن تحليل وسائل التواصل الاجتماعي يُعد من الأدوات الاستراتيجية المؤثرة في تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية. فقد كشف تحليل الانحدار الخطي عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين «تحليل وسائل التواصل الاجتماعي» كمتغير مستقل، و«ممارسات إدارة الموارد البشرية» كمتغير تابع، حيث بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.573$)، وهو ما يشير إلى أن التحليل الرقمي يفسر ما نسبته 57.3% من التباين في ممارسات الموارد البشرية، وهي نسبة مرتفعة تدل على قوة التأثير.

تتسق هذه النتيجة مع ما ورد في الأدبيات المعاصرة، إذ أوضحت دراسة (Ruparel et al. (2020 أن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي في إدارة الموارد البشرية يسهم في تحسين كفاءة التوظيف والتفاعل مع المرشحين، خاصة في مراحل الاستقطاب والاختيار. كما أشار (Al-Shammari et al. (2024 إلى أن دمج البيانات الضخمة وتحليل مؤشرات التواصل الاجتماعي يمكن أن يدعم القرارات الاستراتيجية المتعلقة بالتقييم وتحديد الاحتياجات التدريبية والتنبؤ بالسلوك الوظيفي. وتعكس القيم المرتفعة للمتوسطات الحسابية لكل من «تحليل وسائل التواصل الاجتماعي» (3.72) و«ممارسات إدارة الموارد البشرية» (3.81) مستوى عاليًا من التبني الفعلي للأدوات الرقمية لدى البنوك الأردنية، وبشكل خاص من خلال استخدام منصات مثل لينكدن فيسبوك، وهو ما يعكس تطورًا ملموسًا في آليات الاستقطاب والتواصل الداخلي، ويواكب التوجه العالمي نحو إدارة موارد بشرية قائمة على البيانات (Data-Driven HR)، كما أكد (Yang et al. (2022 و (Zhang et al. (2021.

- أولًا: الاستقطاب، أظهرت الدراسة أن تحليل وسائل التواصل الاجتماعي يفسر 42.0% من التباين في ممارسات الاستقطاب ($R = 0.648$ ، $R^2 = 0.420$)، ما يدل على تأثير ملحوظ للتحليلات الرقمية في تحسين كفاءة عمليات الجذب واستقطاب الكفاءات. وقد تبين أن المؤسسات المصرفية تستفيد من تحليل البيانات المهنية والسلوكية للمرشحين عبر المنصات الرقمية، مما يسهم في اختيار الأفراد الأكثر توافقًا مع متطلبات الوظائف وتقليل فرص

اتخاذ قرارات غير دقيقة. تتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه Megdadi et al. (2023) و Ruparel et al. (2020)، اللذين أكدوا أن المنصات الرقمية تمثل مصدرًا غنيًا لتحليل السمات المهنية، ودعم اتخاذ قرارات توظيف مبنية على مؤشرات كمية وسلوكية.

- ثانيًا: الاختيار والتعيين: أوضحت النتائج أن التحليل الرقمي يفسر 33.1% من التباين في عمليات الاختيار والتعيين ($R^2 = 0.331$ ، $R = 0.575$ ، $Sig = 0.001$)، وهو ما يُعد دلالة على وجود تأثير متوسط القوة. ويرتبط هذا التأثير باستخدام البنوك لوسائل تحليل رقمية لفحص المهارات وتقييم السلوك المهني، من خلال مراقبة تفاعلات المرشحين على منصات مثل لينكدن. وتُظهر الأدبيات (Gilch & Sieweke, 2021؛ Bonilla-Chaves et al., 2024) أن هذا النوع من التوظيف الرقمي يُعزز من دقة مطابقة المرشحين لمتطلبات الوظائف، ويساعد في استقطاب كفاءات قادرة على التعامل مع متطلبات التحول الرقمي.

- ثالثًا: تنمية الموارد البشرية: أشارت نتائج الدراسة إلى أن تحليل وسائل التواصل الاجتماعي يفسر 43.8% من التباين في ممارسات تنمية الموارد البشرية ($R^2 = 0.438$ ، $R = 0.662$ ، $Sig = 0.001$)، مع متوسط حسابي يُعد الأعلى بين الأبعاد (3.87). ويعزى هذا التأثير إلى قدرة التحليلات الرقمية على رصد التفاعلات المهنية للموظفين وتحديد الفجوات المهارية، مما يساعد في تصميم برامج تدريبية دقيقة وفعالة ترتبط بمسارات النمو المهني. وقد أكدت دراسات مثل Zhang et al. (2021) و Al-Shammari et al. (2024) أن استخدام البيانات السلوكية والتحليل التنبؤي يساهم في تعزيز كفاءة سياسات التطوير والتخطيط المستقبلي لتنمية رأس المال البشري.

- رابعًا: تقييم الأداء: كشفت الدراسة أن تحليل وسائل التواصل الاجتماعي يفسر 46.4% من التباين في تقييم الأداء ($R^2 = 0.464$ ، $R = 0.681$ ، $Sig = 0.001$)، مع متوسط حسابي بلغ (3.72)، ما يدل على وجود تأثير فعال للتحليل الرقمي في تطوير نظم تقييم موضوعية تستند إلى بيانات حقيقية. تُساهم هذه التحليلات في تعزيز شفافية التقييم عبر تقديم تغذية راجعة لحظية ومبنية على سلوك الموظف داخل بيئة العمل، وهو ما يُمكن من اتخاذ قرارات أكثر دقة بشأن الترقّيات أو التحسينات المطلوبة. وقد دعمت Cheng & Sheu (2023) هذه النتائج، بالإشارة إلى أن التحليل الرقمي يزيد من موضوعية التقييم بنسبة تصل إلى 25%. كما أكدت دراسة Mushtaq et al. (2025) على دور أدوات التحليل السلوكي في دعم العدالة التنظيمية، خاصة في القطاعات المعتمدة على البيانات، كالقطاع المصرفي.

التوصيات

استنادًا إلى النتائج الكمية والنوعية للدراسة، التي أظهرت أثرًا إيجابيًا لتحليل وسائل التواصل الاجتماعي في تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية، توصي الدراسة بما يلي:

- 1- تعزيز البنية التحتية التحليلية:
 - تبني أدوات تحليل متقدمة مثل IBM Watson، Sprout Social، و Hootsuite Insights لتحسين دقة الاستقطاب والتقييم المؤسسي.
 - تحديث الأنظمة التقنية في البنوك الصغيرة والمتوسطة لتقليص الفجوة الرقمية مقارنة بالبنوك الكبرى.
- 2- تنمية الموارد البشرية المدعومة بالتحليلات:
 - تصميم برامج تدريبية موجهة تستند إلى تحليلات البيانات لتحديد فجوات المهارات وتلبية احتياجات السوق.
 - رفع كفاءة الكوادر البشرية في التحليل الرقمي، وتطوير شراكات مع الجامعات لتعزيز مهارات تحليل البيانات لدى خريجي الموارد البشرية.
- 3- تحسين عمليات التوظيف:
 - استخدام تحليلات السلوك الرقمي في اختيار المرشحين على منصات مثل لينكدن للحد من التحيزات وتحسين الموازنة مع ثقافة المؤسسة.
 - توظيف الإعلانات الرقمية الموجهة لاستهداف الكفاءات بشكل أكثر دقة وفعالية.

- 4- تطوير تقييم الأداء:
 - اعتماد أنظمة تقييم مرنة قائمة على مؤشرات كمية ونوعية لرصد الأداء في الزمن الحقيقي، ما يعزز الشفافية والعدالة التنظيمية.
- 5- تحسين بيئة الاتصال الداخلي:
 - تحليل التفاعلات عبر منصات التواصل المؤسسي مثل Microsoft Teams لتحسين التعاون المؤسسي وزيادة رضا الموظفين.
- 6- التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية:
 - دمج تحليلات وسائل التواصل الاجتماعي في التخطيط طويل الأمد للتوظيف، واستشراف المهارات المستقبلية المطلوبة.
- 7- دعم البحث والتطوير المحلي:
 - تشجيع البنوك على تمويل أبحاث تطبيقية في مجال تحليلات البيانات ضمن الموارد البشرية، وتعزيز الشراكة مع الجامعات لتطوير نماذج تحليل تراعي خصوصية السوق الأردني.

حدود الدراسة

تقتصر نتائج هذه الدراسة على البنوك التجارية الأردنية التي شاركت في العينة، وقد لا تُعمَّم بالضرورة على القطاعات أو الدول الأخرى. كما أن البيانات اعتمدت على أدوات تحليل محددة خلال فترة زمنية معينة، مما يستدعي الحذر عند تفسير النتائج أو إسقاطها على سياقات تنظيمية مختلفة.

وتوصي الدراسة بإجراء أبحاث مستقبلية تتناول العلاقة على مستوى قطاعات أخرى، مع استخدام أدوات تحليل أكثر تنوعاً لتوسيع نطاق الفهم والتطبيق.

المراجع

أولاً- المراجع باللغة العربية:

- أبو صافي، صفوان خليل محمد؛ ومقدادي، يونس عبد العزيز. (2020). أثر وسائل الاتصال الاجتماعي في تحسين عملية الاستقطاب الوظيفي في البنوك التجارية الأردنية، *رسالة ماجستير غير منشورة*. جامعة عمان العربية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1180404>

ثانياً - المراجع باللغة الأجنبية:

- Aguinis, H., & Kraiger, K. (2009). Benefits of training and development for individuals and teams, organizations, and society. *Annual Review of Psychology*, 60, 451-474. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.60.110707.163505>
- Al-Badi, A. H. (2014). The adoption of social media in government agencies: Gulf Cooperation Council case study. *Journal of Technology Research*, 5, 1.-26
- Al-Dmour, H., Saad, N., Basheer Amin, E., Al-Dmour, R., & Al-Dmour, A. (2023). The influence of the practices of big data analytics applications on bank performance: Filed study. *VINE Journal of Information and Knowledge Management Systems*, 53 (1), 119-41.
- Al-Omoush, K. S., & Alghusin, N. S. (2024). Intellectual capital and social media analytics: The ripple effect on competitive intelligence and banking entrepreneurship. *Human Behavior and Emerging Technologies*, (1), 6754824.
- Al-Shammari, M., Ahmed Al Bin Ali, F., Abdulla AlRashidi, M., & Salem Albuainain, M. (2024). Big data and predictive analytics for strategic human resource management: A systematic literature review. *International Journal of Computing and Digital Systems*, 17 (1), 1-9.
- Alshibly, H. H., & Alzubi, K. N. (2022). Unlock the black box of remote e-working effectiveness and e-HRM practices effect on organizational commitment. *Cogent Business & Management*, 9 (1), 2153546.
- Altarawneh, I. (2009). Training and development evaluation in Jordanian banking organisations. *Research and Practice in Human Resource Management*, 17 (1), 1–23.
- Alyamani, K. A. Z. (2025). Transforming Saudi Arabia's workforce: HR management strategies in action. *International Journal of Innovative Research and Scientific Studies*, 8 (2), 465-476. <https://doi.org/10.53894/ijirss.v8i2.5198>
- Alzghoul, A., & Khaddam, A. A. (2024). Enhancing employee retention in banks: Analyzing the role of talent management, career development, and bank culture. *Banks and Bank Systems*, 19 (4), 96–111. [https://doi.org/10.21511/bbs.19\(4\).2024.08](https://doi.org/10.21511/bbs.19(4).2024.08)
- Bonilla-Chaves, E. F., Palos-Sánchez, P. R., Folgado-Fernández, J. A., & Marino-Romero, J. A. (2024). The effect of innovation performance on the adoption of human resources analytics in business organizations. *Electronic Research Archive*, 32 (2).
- Borgatti, S. P., & Halgin, D. S. (2011). On network theory. *Organization Science*, 22 (5), 1168-1181.
- Breaugh, J. A. (2017). *Talent Acquisition: A Guide to Understanding and Managing the Recruitment Process*. SHRM Foundation.
- Budhwar, P., Pereira, V., Mellahi, K., & Singh, S. K. (2022). Digital HRM: A critical review and research agenda. *International Journal of Human Resource Management*, 33 (5), 923-956.
- Cambria, E., Poria, S., Bajpai, R., & Schuller, B. (2022). Sentiment analysis: A review. *Information Fusion*, 76, 1–25.

- Changkakati, B., & Das, C. (2020). Data mining techniques in hr analytics: A review of domain specific concepts and technicalities. *Int J Sci Technol Res*, 9 (3), 4358-4362.
- Conte, F., & Siano, A. (2023). Data-driven human resource and data-driven talent management in internal and recruitment communication strategies: An empirical survey on Italian firms and insights for European context. *Corporate Communications: An International Journal*, 28 (4), 618-637.
- Delery, J. E., & Roumpi, D. (2017). Strategic human resource management, human capital and competitive advantage: Is the field going in circles? *Human Resource Management Journal*, 27 (1), 1–21. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12137>
- DeNisi, A. S., & Smith, C. E. (2014). Performance appraisal, performance management, and firm-level performance: A review, a proposed model, and new directions for future research. *Academy of Management Annals*, 8 (1), 127–179. <https://doi.org/10.5465/19416520.2014.873178>
- Fauzi, M. A., Kamaruzzaman, Z. A., & Rahman, H. A. (2022). Bibliometric review on human resources management and big data analytics. *International Journal of Manpower*, 44 (7), 1307-1327.
- Field, A. (2018). *Discovering Statistics Using IBM SPSS Statistics* (5th ed.). SAGE Publications.
- Gandhi, A., Adhvaryu, K., Poria, S., Cambria, E., & Hussain, A. (2023). Multimodal sentiment analysis: A systematic review of history, datasets, multimodal fusion methods, applications, challenges and future directions. *Information Fusion*, 91, 424-444.
- Gatewood, R., Feild, H., & Barrick, M. (2015). *Human Resource Selection* (7th ed.). Cengage Learning.
- Gilch, P. M., & Sieweke, J. (2021). Recruiting digital talent: The strategic role of recruitment in organisations' digital transformation. *German Journal of Human Resource Management*, 35 (1), 53-82.
- Gloor, P. A., Colladon, A. F., Grippa, F., & Giacomelli, G. (2017). Forecasting managerial turnover through e-mail based social network analysis. *Computers in Human Behavior*, 71, 343-352.
- Guest, D. E. (2017). Human resource management and employee well-being: Towards a new analytic framework. *Human Resource Management Journal*, 27 (1), 22-38. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12139>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis*. (8th ed.). Cengage Learning.
- Kaplan, A. M., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business horizons*, 53 (1), 59-68.
- Kashive, N., & Khanna, V. T. (2023). Emerging HR analytics role in a crisis: an analysis of LinkedIn data. *Competitiveness Review: An International Business Journal*, 33 (6), 1179-1204.
- Khassawneh, O., & Abaker, M. O. S. M. (2022). Human resource management in the United Arab Emirates: Towards a better understanding. In: *HRM in the Global South: A Critical Perspective*, (pp. 103-128). Cham, Springer International Publishing.
- Kobets, D., Kovalska, K., Zozulia, N., Lozynska, T., & Zaslavska, M. (2025). The effectiveness of data analytics tools in the implementation of human resource management strategies. *International Review of Management and Marketing*, 15 (2), 310-316.
- Kraus, S., Durst, S., Ferreira, J. J., Veiga, P., Kailer, N., & Weinmann, A. (2022). Digital transformation in business and management research: An overview of the current status quo. *International Journal of Information Management*, 63, 102466.
- Krishna, S., & Sidharth, S. (2023). AI-Powered Workforce Analytics: Maximizing Business and Employee Success through Predictive Attrition Modelling. *International Journal of Performability Engineering*, 19 (3), 203.

- Leonardi, P. M., & Vaast, E. (2017). Social media and their affordances for organizing: A review and agenda for research. *Academy of Management Annals*, 11 (1), 150-188.
- Lepak, D. P., & Gowan, M. (2018). *Human Resource Management: Managing Employees for Competitive Advantage*, (2nd ed.). Chicago Business Press.
- Marler, J. H., & Boudreau, J. W. (2017). An evidence-based review of HR Analytics. *The International Journal of Human Resource Management*, 28 (1), 3-26. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1244699>.
- Megdadi, Y., Jumaa, M. H. A., Alghizzawi, M., Megdad, Z., Tahat, D. N., Tahat, K., & Habes, M. (2023, November). The effect of social media on improving the recruitment process: Regional commercial banks' employee engagement as a mediator. In: *The Tenth International Conference on Social Networks Analysis, Management and Security (SNAMS)*, (pp. 1-7). IEEE.
- Mushtaq, N., Manjiang, X., Bakhtawar, A., & Mufti, M. A. (2025). Elevating the influence of HR analytics on organizational performance: An empirical investigation in Hi-Tech manufacturing industry of a developing economy. *Journal of Chinese Human Resources Management*, 15 (2), 3-40.
- Omar, A. S., Ondimu, K. O., & Omar, A. S. (2024). The impact of social media on society: A systematic literature review. *The International Journal of Engineering and Science*, 13 (6), 96-106.
- Poria, S., Cambria, E., Bajpai, R., & Hussain, A. (2017). A review of affective computing: From unimodal analysis to multimodal fusion. *Information Fusion*, 37, 98-125.
- Rajiani, I., Arisanty, D., & Riana, I. G. (2024). Social media: The new frontier for human resource management in Asia. *Human Behavior and Emerging Technologies*, (1), 6664626.
- Ruparel, N., Dhir, A., Tandon, A., Kaur, P., & Islam, J. U. (2020). The influence of online professional social media in human resource management: A systematic literature review. *Technology in Society*, 63, 101335.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skillbuilding Approach*, (7th ed.). Wiley. en.wikipedia.org+9scirp.org+9academia.edu+9
- Singh, A., & Alhabbas, N. (2024). Transforming KSA's local workforce into global talent: An industry 4.0 and 5.0 initiative leading to vision 2030. *Int. J. Adv. Appl. Sci*, 11, 94-106.
- SPSS Analysis. (2024). *Cronbach's Alpha (α) Using SPSS*. Retrieved from SPSSAnalysis.com
- Stieglitz, S., Mirbabaie, M., Ross, B., & Neuberger, C. (2018). Social media analytics challenges in topic discovery, data collection, and data preparation. *International Journal of Information Management*, 39, 156-168.
- Taha, R., & Taha, N. (2023). The role of human resources management in enhancing the economic sustainability of Jordanian banks. *Journal of Business and Socio-economic Development*, 3(2), 180-193.
- Yang, J., Xiu, P., Sun, L., Ying, L., & Muthu, B. (2022). Social media data analytics for business decision making systems to competitive analysis. *Information Processing & Management*, 59 (1), 102751.
- Zhang, J., Liu, S., & Chen, X. (2021). Digital transformation and organizational performance: The moderating role of HR analytics. *Information & Management*, 58 (6), 103447.
- Zhang, L., Van Iddekinge, C. H., Arnold, J. D., Roth, P. L., Lievens, F., Lanivich, S. E., & Jordan, S. L. (2020). What's on job seekers' social media sites? A content analysis and effects of structure on recruiter judgments and predictive validity. *Journal of Applied Psychology*, 105 (12), 1530.
- Zhang, Y., Xu, S., Zhang, L., & Yang, M. (2021). Big data and human resource management research: An integrative review and new directions for future research. *Journal of Business Research*, 133 (2021), 34-50.

The Impact of Social Media Analytics on Human Resource Management Practices: An Applied Study on Jordanian Commercial Banks

Sarah Ahmed Ibrahim Al-Rashidat

Master's Student in Human Resource Management

Department of Business Administration,

Faculty of Business, Al-Balqa Applied University

saraahmad199628@icloud.com

Prof. Haitham Hmoud Alshibly

Professor of Management Information Systems

Department of Management Information Systems,

Faculty of Business, Al-Balqa Applied University

alshibly@bau.edu.jo

ABSTRACT

This study aims to examine the impact of Social Media Analytics (SMA) on Human Resource Management (HRM) practices in Jordanian commercial banks, with a specific focus on four key dimensions: recruitment, selection and appointment, human resource development, and performance evaluation. Utilizing a descriptive-analytical methodology, data was collected from a sample of 345 employees across five major Jordanian banks. A total of 300 valid responses were analyzed using SPSS.

The results revealed a statistically significant positive relationship ($\alpha \leq 0.05$) between the application of SMA and HRM practices, with the independent variable explaining 57.3% of the variance in HRM outcomes. Both the adoption level of SMA (mean = 3.72) and HRM practices (mean = 3.81) were found to be high, indicating that social media analytics is actively integrated into HR functions in the Jordanian banking sector.

The findings suggest that SMA enhances organizational efficiency by enabling data-driven decision-making in recruitment accuracy, targeted training programs, and objective performance evaluation. Nevertheless, concerns related to data privacy, analytical tool reliability, and ethical use remain critical. The study recommends that Jordanian banks invest in advanced analytics technologies, including AI-powered platforms, while developing clear governance frameworks to ensure ethical and effective utilization of these tools.

This research contributes to bridging a literature gap in the Arab context by providing practical and theoretical insights on the role of SMA in optimizing HRM and sustaining competitive advantage in the financial services sector.

Keywords: *Social Media Analytics, Human Resource Management, Jordanian Commercial Banks, Recruitment, Performance Evaluation.*