

دراسة تحليلية للعلاقة بين أبعاد الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية والبراعة التنظيمية: دراسة ميدانية

خالد عبد الوارث محمد حسن¹ صلاح الدين إسماعيل صلاح الدين²

ملخص

هَدَفَت هَذِهِ الدِّرَاسَةُ إِلَى مَعْرِفَةِ الْعِلَاقَةِ بَيْنَ أبعاد الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية بإبعاده الخمسة (التَّخْطِيط - التَّوْظِيف - التَّنْذِير - التَّنْطُوير - تَقْيِيمُ أَدَاءِ الْعَامِلِينَ - المَرْتَبَاتِ وَالْمَزَايَا الأُخْرَى) وَالْبِرَاعَةِ التَّنْظِيمِيَّةِ فِي شَرَكَاتِ بَنْرُولِ قِطَاعِ الأَعْمَالِ فِي مِصْرٍ. اسْتَهْدَفَتِ الدِّرَاسَةُ (9) شَرَكَاتِ بَنْرُولِ مِنْ قِطَاعِ الأَعْمَالِ فِي مِصْرٍ، أَمَّا عَيِّنَةُ الدِّرَاسَةِ فَقَدْ تَكُونَتِ مِنَ المَدِيرِينَ الْعَامِلِينَ فِي هَذِهِ الشَّرَكَاتِ فِي المَسْتَوِيَّاتِ الإِدَارِيَّةِ (أَلْعُلْيَا - أَلْوَسْطَى - أَلدُّنْيَا). وَاسْتُخْدِمَتِ الأَسْتَبَانَةُ أَدَاةً لِجَمْعِ البَيَانَاتِ وَالْمَعْلُومَاتِ حَيْثُ تَمَّ تَوْزِيعُ الأَسْتَبَانَاتِ عَلَى عَيِّنَةٍ عَشْوَانِيَّةٍ بَلَغَتْ (452) مُفْرَدَةً. وَمِنْ ثَمَّ جَرَى تَحْلِيلُهَا بِاسْتِخْدَامِ البَرْنَامِجِ الإِخْصَائِيِّ (SPSS) وَبِمَجْمُوعَةٍ مِنَ الأَسَالِيبِ الإِخْصَائِيَّةِ وَهِيَ (الْمَتَوَسَّطَاتِ الحِسَابِيَّةِ - تَحْلِيلُ الأَنْحِدَارِ الأَخْطَى البَسِيطِ وَالمُتَعَدِّدِ - الأَنْحِرَافَاتِ المَعْيَارِيَّةِ - كَرُونْبَاجِ أَلْفَا لِلتَّابَاتِ).

تَوَصَّلَتِ الدِّرَاسَةُ إِلَى أَنْ هُنَاكَ أَثْرٌ مَعْنَوِيٌّ ذُو دَلَالَةٍ إِخْصَائِيَّةٍ لِذَوْرِ الأَسْتَرَاتِجِيَّاتِ الوظيفية لإدارة الموارد البشرية بإبعاده الخمسة (التَّخْطِيط - التَّوْظِيف - التَّنْذِير - التَّنْطُوير - تَقْيِيمُ أَدَاءِ الْعَامِلِينَ المَرْتَبَاتِ وَالْمَزَايَا الأُخْرَى) عَلَى المَتَغَيَّرِ التَّابِعِ البِرَاعَةِ التَّنْظِيمِيَّةِ بِشَرَكَاتِ بَنْرُولِ قِطَاعِ الأَعْمَالِ فِي مِصْرٍ.

الكلمات المفتاحية: الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية ، استراتيجيات التَّخْطِيط ، استراتيجيات التَّوْظِيف ، استراتيجيات التَّنْذِير والتَّنْطُوير ، استراتيجيات تَقْيِيمِ أَدَاءِ الْعَامِلِينَ ، استراتيجيات المَرْتَبَاتِ وَالْمَزَايَا الأُخْرَى ، البراعة التَّنْظِيمِيَّةِ.

¹ - باحث دكتوراه في إدارة الأعمال بكلية علوم الإدارة لضباط القوات المسلحة ، جامعة حلوان.
² - أستاذ إدارة الإنتاج و العمليات و عميد كلية التجارة و إدارة الأعمال بجامعة حلوان سابقاً.

Analytical study of the relationship between the dimensions of functional strategies for human resources management and organizational prowess Field study

Abstract

This study aimed to know the relationship between the dimensions of functional strategies for human resources management with its five dimensions (planning - recruitment - training and development - employee performance evaluation - salaries and other benefits) and organizational prowess in oil companies in the business sector in Egypt. The study targeted (9) oil companies from the business sector in Egypt, the study sample consisted of managers working in these companies at the managerial levels (senior - middle - lower). The questionnaire was used as a tool to collect data and information, where the proportions were distributed. Data were conducted on a random sample of (452) individuals. Then, Analyzing it using the statistical program (Spss) and a group of statistical methods, which are (arithmetic means - simple and multiple linear regression analysis - standard deviations - Cronbach's alpha for reliability).

The study concluded to

There is a statistically significant impact of the role of functional strategies for human resources management in its five dimensions (planning - recruitment - training and development - evaluating employee performance, salaries and other benefits) on the dependent variable is the organizational prowess of oil companies in the business sector in Egypt.

Keywords: functional strategies for human resources management, planning strategy, employment strategy, training and development strategy, employee performance evaluation strategy, salary and other benefits strategy, organizational prowess .

مقدمة :

تستهدف هذه الدراسة معرفة العلاقة بين أبعاد الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية بإبعاده الخمسة (التخطيط - التوظيف - التدريب والتطوير - تقييم أداء العاملين - المرتبات والمزايا الأخرى) والبراعة التنظيمية في بعض شركات بتروك قطاع الأعمال في مصر. وهذه أول رسالة تتناول الموضوع محل البحث في قطاع البترول المصري على حد علم الباحثان ويبدو أيضاً أن البحوث التي تناولت موضوع أبعاد الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية لم تسلط الضوء على مدى معرفة العلاقة بينها وبين البراعة التنظيمية .

الدراسات السابقة :

الدراسات المتعلقة باستراتيجيات إدارة الموارد البشرية :

أولاً : الدراسات باللغة العربية :

- دراسة نهلاء (2018 م) (1) : بعنوان دور عملية توظيف الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة . وأجرى الباحث الدراسة على جميع الموظفين برئاسة الشركة السودانية للهاتف السيار (زين) على عينة قوامها (65) مفردة ، وكان الهدف من الدراسة قياس العلاقة الترابطية بين توظيف الموارد البشرية وتحسين أداء المنظمة والتعرف على طبيعة عملية توظيف الموارد البشرية في الشركة السودانية للهاتف السيار (زين) ومحاولة معرفة مدى اهتمام الشركة بعملية توظيف الموارد البشرية وكيفية توظيف هذه الموارد لتحقيق أهدافها .

وكانت أهم نتائج الدراسة الآتية : هناك أثر ذو دلالة إحصائية بين دور عملية توظيف الموارد البشرية بشكل صحيح وبين تحسين أداء المنظمة وأن عملية توظيف الموارد البشرية في الشركة السودانية للهاتف السيار (زين) تؤثر بشكل إيجابي كبير في تحسين أداء المنظمة وأنها فسرت ما نسبته (46%) من العلاقات بينهما ، كما أظهرت النتائج أن هناك دوراً لعملية تعيين الموارد البشرية في تحسين أداء الشركة السودانية للهاتف السيار (زين) وهذا يدل على أن جميع أفراد عينة الدراسة موافقون على عبارات الاستبانة .

- دراسة أمل محمد محمد مصطفى (2020 م) (3) بعنوان أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على دعم الإبداع والابتكار الإداري لدى العاملين بالتطبيق على العاملين بجامعة عين شمس وقد طبقت الدراسة على عينة قوامها (169) مفردة وكان الهدف من الدراسة التعرف على تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية المتمثلة في (التحفيز - التدريب - تقييم الأداء) في جامعة عين شمس وتوضيح أهميتها

دراسة تحليلية للعلاقة بين أبعاد الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية والبراعة
التنظيمية دراسة ميدانية

ممارسات إدارة الموارد البشرية (التحفيز - التدريب - تقييم الأداء) في تدعيم الإبداع والابتكار للموارد البشرية في جامعة عين شمس .

وكانت أهم نتائج الدراسة : تُوجد علاقة ارتباطية قوية موجبة معنوية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية (التحفيز - التدريب - تقييم الأداء) ودعم الإبداع والابتكار الإداري ودرجة ممارسة العاملين لإستراتيجيات إدارة الموارد البشرية المتمثلة في (التحفيز - التدريب - تقييم الأداء) في جامعة عين شمس كانت كبيرة يمتدّسب حسابي (4.02) ، كما أنها أثبتت فعالية إستراتيجية التدريب في الجامعة محلّ الدراسة نتيجة إلى أن البرامج التدريبية التي تُوفرها الجامعة تُتيح فرصاً للتعلّم واكتساب معارف جيّدة للعاملين في عملهم وتطوّر قدراتهم ومعارفهم ، وتغطّي الجانب الذي يجهلونه في مجال تخصصهم ، ممّا يُساعدهم على التّحكّم في طريقة عملهم وتنفيد مهامهم وواجباتهم بشكل جيّد نتيجة منحهم مهارات عديدة عن موضوعات مختلفة .

- دراسة هند (2021 م) (4) : بعنوان إستراتيجية إدارة الموارد البشرية وأثرها في رفع مستوى الإنتاجية في المنظمات الصناعية وأجرى الباحث الدراسة على شركة مجمع الشرق الأوسط للصناعات الهندسية والإلكترونية وعلي عينة قوامها (94) مفردة وكان الهدف من الدراسة التعرف على إستراتيجية إدارة الموارد البشرية وأثرها في رفع مستوى الإنتاجية في المنظمات الصناعية .

وكانت أهم نتائج الدراسة الآتي : يُوجد علاقة طردية بين إستراتيجية إدارة الموارد البشرية وأداء الشركة الكلي ورفع مستوى إنتاجيتها ومعاملات الانحدار جاءت موجبة والانحراف المعياريّ مُنخفض ممّا يدلّ على جودة النموذج والمتغير المستقلّ فسّر ما قيمة (47.6 %) وهذا يدعم ما توصلت إليه الباحثة من أهمية وضع إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية الفاعلة لتأثيرها الكبير في رفع مستوى الإنتاجية وشرح الانعكاس الإيجابي لها على الأفراد العاملين وعلى المنظمة ككل ، مع ضرورة ربط إستراتيجية الموارد البشرية بأنشطة وغايات وإستراتيجيات المنظمة حيث يُصبح العنصر البشريّ أحد الأسلحة لرفع مستوى الإنتاجية في المنظمة وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية وتحسين أوضاع المنظمة السوقية .

ثانياً : الدراسات باللغة الإنجليزية :

- دراسة Haimer (2017)⁽⁵⁾ بعنوان أهمية تطوير الكفاءات البشرية بالنسبة للمؤسسات - دراسة حالة في مستشفى الإخوة مغلاوى بميله وأجرى الباحث الدراسة على عينة قوامها (33) مفردة وكان الهدف من الدراسة الآتي :

تسليط الضوء على مدى أهمية تنمية كفاءات الموارد البشرية بالمنظمات الحديثة ، ومعرفة واقع تنمية الكفاءات بالمنظمة الاستشفائية العمومية ، والعلاقة بين مستويات كفاءة الموارد البشرية العاملة بالمنظمة محل الدراسة الميدانية وبين خبرتها الوظيفية ، وكذا تقديم بعض الاقتراحات التي من شأنها تحسين مستوى كفاءة الموارد البشرية العاملة بمستشفى الإخوة مغلاوي بميله .

وكانت أهم نتائج الدراسة أهمية تنمية الكفاءات بالنسبة للمنظمات ولمواردها البشرية على حد سواء ، عدم اهتمام مسؤولي المنظمة الاستشفائية العمومية بالإخوة مغلاوي بتنمية كفاءات مواردها البشرية حيث إن غالبيتها لم تستعد من أي برنامج لتنمية الكفاءات منذ إلحاقها بهذه المنظمة ، وتمنع الموارد البشرية العاملة بإدارة المنظمة الاستشفائية العمومية الإخوة مغلاوي بمستوى جيد من الكفاءة سواء التنظيمية أو الشخصية أو الوظيفية منها .

- دراسة Armando (2017) ⁽⁶⁾ بعنوان تحسين الأداء الابتكاري من خلال المعرفة والدور المعتدل للاحتفاظ بالموظفين واكتسابهم الممارسات الإدارية (إدارة الموارد البشرية) - ورقة بحثية - وأجرى الباحث الدراسة على مؤسسات مختلفة على عينة قوامها (129) مفردة وكان الهدف منها دراسة آثار اكتساب المعرفة على الأداء والابتكار والآثار المعتدلة لإدارة الموارد البشرية من حيث الاحتفاظ بالموظفين وممارسات إدارة الموارد البشرية على العلاقة المذكورة .

وكانت نتائج الدراسة كالاتي لا توجد علاقة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية ($\alpha = 0.05$) بين آثار اكتساب المعرفة على الأداء والابتكار والآثار المعتدلة لإدارة الموارد البشرية من حيث الاحتفاظ بالموظفين وممارسات إدارة الموارد البشرية في بعض تلك المنظمات (محل الدراسة) ، وضرورة إنشاء أنشطة إدارة الموارد البشرية قبل تنظيم أنشطة اكتساب المعارف ، وأيضاً لا بد من اكتساب المعارف الخارجية وذلك يتطلب جهوداً وممارسات ثقافية ومتبعة في مجال إدارة الموارد البشرية .

الدراسات المتعلقة بالبراعة التنظيمية :

أولاً : الدراسات باللغة العربية :

- دراسة شملخ (2020 م) ⁽⁷⁾ . بعنوان أثر البراعة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية . وأجرى الباحث دراسة مقارنة بين الجامعة الإسلامية وجامعة الأزهر بعزة على عينة قوامها (516) مفردة خلال الفصل الدراسي الصيفي من العام 2019 - 2020 م واستخدمت الباحثة عينة عشوائية طبقية وفقاً للجامعة والفئة الوظيفية وكانت أهم نتائج الدراسة التعرف إلى أثر البراعة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة

دراسة تحليلية للعلاقة بين أبعاد الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية والبراعة
التنظيمية دراسة ميدانية

مُقارَنة بَيْنَ الجامعة الإسلاميَّة وَجامعة الأزهر بِعزَّة ودراسة تأثير الأبعاد الثلاثة للبراعة التَّنظيميَّة (الاستغلال والاستكشاف والهيكَل التَّنظيمي المَرِن) على تحقِيق الميزة التَّناسيَّة وكانت نتائج الدِّراسة وُجود أثر ذو دَلالة إحصائيَّة عند مُستوى دَلالة مَعنويَّة ($\alpha = 0.05$) أثر البراعة التَّنظيميَّة بإبعاده في تحقِيق الميزة التَّناسيَّة وكان أكبر أبعاد البراعة التَّنظيميَّة تأثيرًا (بَعْد الاستكشاف)

وقد خلصت الدِّراسة إلى مَجْموعة من التَّوصيات وَكان من أهمِّها زيادة نُشر مَفهوم البراعة التَّنظيميَّة وزيادة التَّدريب الهادف بَيْن العاملين مع العمل على زيادة المكافآت للعاملين وتعزيز مكانة الجامعات في المَجتمع من خِلال رعاية الأنشطة المختلفة وتوطيد العلاقات مع الممولين والحِرص على وُجود مُرونة كافية في الهيكَل التَّنظيمي لِتسهيل مَهام العمل .

- دراسة المصري (2020م) (8) . بعنوان دَرَجَة مُمارَسة القيادة التَّبادليَّة لدى مُديري المدارس الثانويَّة بِمحافظة غزَّة وعلاقتها بِمستوى البراعة التَّنظيميَّة لديهم ، أجرى الباحث الدِّراسة على مُعلمي المدارس الثانويَّة بِمحافظة غزَّة وتكوَّنت العيَنة من (459) طُبقت عليهم إستمابنة مُكوَّنة من (34) فِقرة وَكان الهدف من الدِّراسة التَّعرُّف إلى دَرَجَة مُمارَسة القيادة التَّبادليَّة لدى مُديري المدارس الثانويَّة بِمحافظة غزَّة وعلاقتها بِمستوى البراعة التَّنظيميَّة لديهم وذلك من وَجْهة نظر المُعلِّمين ، وكانت نتائج الدِّراسة وقد توصلت الدِّراسة إلى أن دَرَجَة مُمارَسة المديرين للقيادة التَّبادليَّة كانت كبيرة بِمتوسِّط حسابي (4.02) وانحراف معياري (0.10) ، ومستوى البراعة التَّنظيميَّة لدى المديرين كبيرة أيضًا بِمتوسِّط حسابي (3.98) وانحراف معياري (0.19) ، كذلك وَجدت علاقة إرتباطيَّة مُوجبة ذات دَلالة إحصائيَّة بَيْن دَرَجَة مُمارَسة المديرين للقيادة التَّبادليَّة ومستوى البراعة التَّنظيميَّة لدى فَعْد بلغت قيمة معامل إرتباط بيرسون الكليَّة بَيْن المتغيَّرين (0.44) ، وقد أوصت الدِّراسة بِضرورة تَنْظيم ورش عمل مُركزيَّة لمناقشة آليات مُساعدة مُديري المدارس الثانويَّة على الاستغلال الأمثل للموارد والفرص المتاحة وفي الوقت ذاته استكشاف فُرص جديده .

ثانياً : الدراسات باللغة الإنجبية :

- دراسة Severgnini (2019) (11) . كان مَوْضوع الدِّراسة أثر الاستكشاف والاستغلال والبراعة على أداء شركة البرمجيات وأجرى الباحث الدِّراسة على عيَنة عشوائيَّة من المكاتب الإداريَّة للمنتزَّهات على عيَنة قوامها (227) مُفردة وَكان الهدف

من الدراسة معرفة كيفية تأثير العمل المتزامن بالاستكشاف والاستغلال على الأداء التنظيمي . وكانت نتائج الدراسة وجود علاقة ارتباطية موجبة قوية بين المتغيرين عند أقل من مستوى ($\alpha = 0.01$) . كما توصلت النتائج إلى أن لتحسين أداء شركة البرمجيات ، عليها التركيز على استغلال الموارد والقدارة والمهام الحالية واستكشاف موارد جديدة وقدرة جديدة ومهام جديدة وقد أوصت الدراسة بالتركيز على أنه يجب السعي المتزامن للاستكشاف والاستغلال .

- دراسة **Vario (2020)** ⁽¹²⁾ . موضوع الدراسة البراعة التنظيمية في المنظمات غير الحكومية دراسة حالة وصفية لكشف الممارسات المبتكرة لمنظمة غير ربحية جديدة على النحو الذي يقره صانعو القرارات التنظيمية الرئيسية . " أجرى الباحث الدراسة على عينة (6) من صانعي القرار الرئيسيين في المنظمة غير الربحية للخدمات الصحية في إنجلترا وكان الهدف من الدراسة التعرف إلى كيفية قيام المنظمات غير الربحية بإرساء ممارسات مبتكرة للمساعدة في ضمان استدامتها ونجاحها المالي مع تحقيق التوازن في الاستكشاف والاستغلال . وكانت نتائج الدراسة توصلت الدراسة إلى أن درجة توفر مؤشرات قيام المنظمات غير الربحية بإرساء ممارسات مبتكرة للمساعدة في ضمان استدامتها ونجاحها المالي في تحقيق بعد البراعة التنظيمية كانت مرتفعة حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للبعد (3.529) بانحراف معياري بلغت قيمته (0.5487) . وتوصلت الدراسة إلى وجود إدراك لِكيفية ارتباط موقع الدراسة بالممارسات الإبداعية ، ووجود توازن نسبي في الاستكشاف والاستغلال في المنظمة كان متغير ومتوازن وقد أوصت الدراسة بضرورة أن تجد المنظمات طريقة الابتعاد عن التركيز على احتضان الابتكار ، واستكشاف سبل جديدة لتنويع وتعزيز شراكتها على المدى الطويل .

الدراسة الاستطلاعية ومشكلة البحث .

في ضوء تحليل نتائج الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث وفي ضوء الدراسة الاستطلاعية لعدد من المديرين (عليا - وسطى - دنيا) في بعض شركات الهيئة المصرية العامة للبترول (قطاع الأعمال) خلال شهر يناير وحتى شهر مارس 2023 م من خلال إجراء المقابلات الشخصية المتعمقة مع عدد (30) مفردة من أجل تحديد مشكلة الدراسة وتحديد أهدافها وخطتها وزيادة الإلمام بموضوع الدراسة وكذا الاجابة على التساؤلات الآتية :

دراسة تحليلية للعلاقة بين أبعاد الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية والبراعة
التنظيمية دراسة ميدانية

- إلى مدى يُطبَّق المديرين في شركات الهيئة المصريَّة العامَّة للبترول (قطاع الأعمال) الاستراتيجيات الوظيفيَّة لإدارة الموارد البشريَّة (التَّخطيط ، التَّوظيف ، التَّدريب والتَّطوير ، تقيِّم الأداء للعاملين ، التَّعويضات والمزايا الأخرى) .
- هل تُوجَد عَلاقة بَين الاستراتيجيات الوظيفيَّة لإدارة الموارد البشريَّة والبراعة التَّنظيميَّة في شركات الهيئة المصريَّة العامَّة للبترول (قطاع الأعمال) .

من ثم يمكن صياغة مشكلة البحث في التالي :

هل هناك علاقة بين أبعاد الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية والبراعة التنظيمية في شركات الهيئة المصريَّة العامَّة للبترول (قطاع الأعمال) .

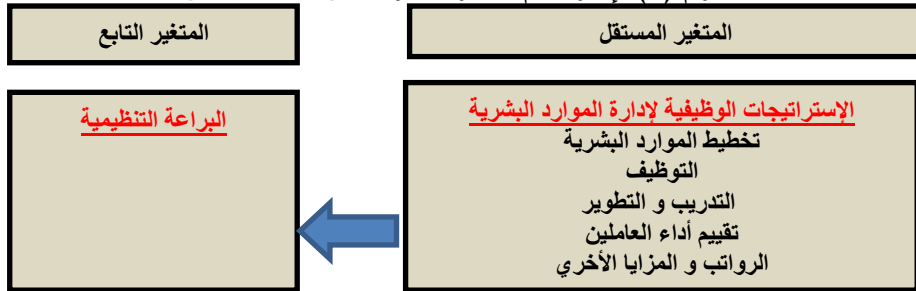
أهداف الدراسة .

يهدف البحث الحالي لتحقيق الأهداف التالية :

- 1 - عمل دراسة (تحليلية) للعلاقة بين أبعاد الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية والبراعة التنظيمية في شركات بترول قطاع الأعمال في مصر .
 - 2 - التعرف على تأثير كل بعد من الأبعاد الخمسة للاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية (التخطيط - التوظيف - التدريب و التطوير - تقييم أداء العاملين - الرواتب و المزايا الأخرى) على البراعة التنظيمية في شركات بترول قطاع الأعمال في مصر .
- متغيرات الدراسة .

استُخدم الباحثان في تحقيق الهدف من الدراسة المتغيرات التالية :

الشكل رقم (1) الإطار العام لمتغيرات الدراسة من أعداد الباحثان



فروض الدراسة .

إعتمد الباحث عند صياغة فُروض الدِّراسة على عدد من المصادر المختلفة في مُقدِّمتها الدِّراسات السَّابقة والأدبيات ذات العلاقة المباشرة وغير المباشرة بِمشكلة الدِّراسة الحاليَّة والمقابلات والملاحظات واستنادًا إلى مُشكلة الدِّراسة والتساؤلات

المتعلقة بها تم صياغة فُروض الدِّراسة في صورة الفُروض الصِّفريَّة والتي سيجري اختبارها بهدف الوصول إلى نتائج الدِّراسة .

تمَّت صياغة الفرض الرئيسي كآلي :

- لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية $\alpha = 0.05$ ، للمتغير المستقل دور الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية بأبعاده الخمسة (التخطيط ، التوظيف " الاستقطاب ، التوظيف ، التعيين " ، التدريب والتطوير ، تقييم الأداء للعاملين ، المرتبات والمزايا الأخرى) على المتغير التابع دعم البراعة التنظيمية .
ويتفرع منها الفرضيات الآتية :

- 1 - لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية $\alpha = 0.05$ ، لبعد التخطيط على المتغير التابع دعم البراعة التنظيمية .
- 2 - لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية $\alpha = 0.05$ ، لبعد التوظيف " الاستقطاب ، الاختيار ، التعيين " على المتغير التابع دعم البراعة التنظيمية .
- 3 - لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية $\alpha = 0.05$ ، لبعد التدريب والتطوير على المتغير التابع دعم البراعة التنظيمية .
- 4 - لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية $\alpha = 0.05$ ، لبعد تقييم الأداء للعاملين على المتغير التابع دعم البراعة التنظيمية .
- 5 - لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية $\alpha = 0.05$ ، لبعد الرواتب والمزايا الأخرى على المتغير التابع دعم البراعة التنظيمية .

الدراسة الميدانية

هدفت الدراسة الميدانية إلى بيان إلى أي مدى يمكن أن يساهم تطبيق الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية بأبعاده الخمسة (التخطيط ، التوظيف " الاستقطاب ، التوظيف ، التعيين " ، التدريب والتطوير ، تقييم الأداء للعاملين ، المرتبات والمزايا الأخرى) على دعم البراعة التنظيمية في شركات الهيئة المصرية العامة للبترول قطاع الأعمال (محل الدراسة) .

تصميم الدِّراسة الميدانية : تتمثل الإجراءات الدراسة المنهجية التي تم الإعتماد عليها في إجراء الاستقصاء كما يلي :

مجتمع وعينة الدِّراسة .

يتمثل مجتمع الدِّراسة في المديرين في بعض شركات الهيئة المصرية العامة للبترول (قطاع الأعمال) ، وعددهم (1183) مدير (عليا - وسطى - دنيا) وقت إجراء الدِّراسة الميدانية في شركات الهيئة المصرية العامة للبترول (قطاع الأعمال) .

دراسة تحليلية للعلاقة بين أبعاد الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية والبراعة
التنظيمية دراسة ميدانية

وتمَّ اختيار عينة عشوائية بسيطة من مُجتمَع الدِّراسة ، وقد تمَّ تحديد حَجْم العِيْنة باستخدام المعادلة التَّالِيَة (1) :

$$N = [(L - 1) \times [z \div X]] + 2$$

حيث إن :

N = حَجْم العِيْنة .

L = نِسْبَة المُفردات الَّتِي تتَوَافَر فِيهَا الخاصِيَّة أو الخصائص مَوْضوع الدِّراسة فِي المُجتمَع وَهِيَ 50 % (فِي حَالَتِنَا هَذِهِ) .

X % = الخطأ المُعيارِي لِلنِّسْبَة المَثْوِيَّة (5 %) .

Z = الدَّرْجَة المُعيارِيَّة المُقابِلة لِمسْتَوَى اَلثِّقَة المَرْغُوب فِيهَا وَهِيَ (1,96) المُقابِلة لِمسْتَوَى اَلثِّقَة 95 % .

وَبتَطْبِيقِ المعادلة السَّابِقة على إِعْدَادِ المَدِيرين فِي مُجتمَع الدِّراسة ، تمَّ التَّوَصُّلُ إِلَى حَجْمِ عِيْنة الدِّراسة وَالَّتِي تَبْلُغُ (384) مُفْرَدَة .

جَدْوَل رَقْم (3) تَوْزِيعِ العِيْنة على إِعْدَادِ المَدِيرين فِي شَرِكَاتِ الهَيْئَة المَضْرِيَّة العامَّة لِلبُنْرُول (قِطَاعِ الأَعْمَالِ)

محلّ الدِّراسة المصدر من أعداد الباحثان

ملاحظات	عدد قوائم الاستبيان الموزعة الصحيحة	حَجْم العِيْنة	حَجْم المُجتمَع	المُجتمَع والعِيْنة الوظائف
	231	77	121	مُدِيرِي الإِدَارَة اَلْعُلْيَا .
	86	115	385	مُدِيرِي الإِدَارَة اَلْأَوْسَطَى .
	135	192	677	مُدِيرِي الإِدَارَة اَلدُّنْيَا .
	452	384	1183	الإِجْمَالِي

وقد قام الباحثان بتوزيع قوائم الاستبيان وتمَّ الحُصول على (452) قَائِمَة صَالِحَة لِلتَّحْلِيلِ الإِحْصَائِيّ وَيَوْضِحُ الجَدْوَلُ التَّالِي تَوْزِيعِ عِيْنة الدِّراسة على المَدِيرين فِي (9) مِنْ شَرِكَاتِ الهَيْئَة المَضْرِيَّة العامَّة لِلبُنْرُول (قِطَاعِ الأَعْمَالِ) .

أَسْلُوبُ جَمْعِ البَيَانَاتِ :

1 - أَعْتَمَادُ البَاحِثَانِ عِنْدَ تَجْمِيعِ بَيَانَاتِ الدِّرَاسَةِ على قَائِمَة اسْتِقْصَاءِ كَأَدَاءِ رَئِيسِيَّة لِحُصُولِ على البَيَانَاتِ الأَوَّلِيَّةِ مِنْ مُجتمَعِ الدِّرَاسَةِ وَقد تمَّ إِخْتِيَارَ قَائِمَة الاسْتِقْصَاءِ لِأَنَّهَا مِنْ أَكْثَرِ وَسَائِلِ جَمْعِ البَيَانَاتِ شُيُوعَ وَاسْتِخْدَامًا لِمنَاسِبَتِهَا وَمَوَاءَمَتِهَا مِنْ

النَّاحِيَةِ الْخَاصَّةِ بِطَبِيعَةِ الدِّرَاسَةِ ، وَقَدْ تَمَّ تَصْمِيمُ قَائِمَةِ الاسْتِثْنَاءِ فِي صَوءِ أَهْدَافِ الدِّرَاسَةِ لِأَخْتِبَارِ فُرُوضِ الدِّرَاسَةِ ، وَالَّتِي تَمَّ إِعْدَادُهَا بِنَاءِ عَلَى مُرَاجَعَةِ الدِّرَاسَاتِ السَّابِقَةِ وَالْأَبْحَاثِ الْعِلْمِيَّةِ الْمُتَخَصِّصَةِ فِي الْمَوْضُوعِ .

2 - وقد تم تخصيص الصفحة الأولى لتقديم الدراسة والهدف منها وطلب التعاون من أفراد العينة أما الباقي فقد أشتمل على الآتي :

القسم الأول : يَتَضَمَّنُ التَّعَرُّفَ عَلَى الْبَيَانَاتِ الشَّخْصِيَّةِ وَالْوُظُفِيَّةِ لِعَيِّنَةِ الدِّرَاسَةِ مِنَ الْمُدِيرِينَ فِي شَرَكَاتِ الْهَيْئَةِ الْمُضْرِبَةِ الْعَامَّةِ لِلْبُتْرُولِ (قِطَاعِ الْأَعْمَالِ) مَحَلَّ الدِّرَاسَةِ وَالْمُتَمَثِّلَةَ فِي (النُّوعِ - الْعُمُرِ - الْمَوْهَلِ الْعِلْمِيِّ - سَنَوَاتِ الْخُبْرَةِ - الْمَرْكَزِ الْوُظُفِيِّ - الدُّورَاتِ التَّدْرِيْبِيَّةِ) .

القسم الثاني : وَيَتَكَوَّنُ مِنْ مِخْوَرَيْنِ .

المحور الأول : يَتَضَمَّنُ التَّعَرُّفَ عَلَى الْاسْتِرَاتِيْجِيَّاتِ الْوُظُفِيَّةِ لِإِدَارَةِ الْمَوَارِدِ الْبَشَرِيَّةِ فِي شَرَكَاتِ الْهَيْئَةِ الْمُضْرِبَةِ الْعَامَّةِ لِلْبُتْرُولِ (قِطَاعِ الْأَعْمَالِ) وَتَمَّ قِيَاسُ هَذَا الْمَتَغْيِرِ مِنْ خِلَالِ (41) عِبَارَةٍ فِي خَمْسَةِ أَبْعَادٍ هِيَ [تَخْطِيطُ الْمَوَارِدِ الْبَشَرِيَّةِ - التَّوْظِيفِ (الْاسْتَقْطَابِ - الْإِخْتِيَارِ - التَّعْيِينِ) - التَّدْرِيْبِ وَالتَّطْوِيرِ - نَقِيْمِ أَدَاءِ الْعَامِلِينَ - الرُّوَاتِبِ وَالْمَزَايَا الْآخْرَى]. وَقَدْ تَمَّ الْاعْتِمَادُ عَلَى الدِّرَاسَاتِ السَّابِقَةِ فِي إِعْدَادِ أَسْئَلَةِ اسْتِمَارَةِ الْإِسْتِقْصَاءِ مِثْلَ [دِرَاسَةِ (الدَّهْرَاوِي ، 2018) - دِرَاسَةِ (عَبْدِ الْجَوَاد ، 2016) - دِرَاسَةِ (Hawass ، 2015)] .

المحور الثاني : يَتَضَمَّنُ التَّعَرُّفَ عَلَى وَاَقْعِ الْبِرَاعَةِ التَّنْظِيْمِيَّةِ فِي شَرَكَاتِ الْهَيْئَةِ الْمُضْرِبَةِ الْعَامَّةِ لِلْبُتْرُولِ (قِطَاعِ الْأَعْمَالِ) وَتَمَّ قِيَاسُ هَذَا الْمَتَغْيِرِ مِنْ خِلَالِ (17) عِبَارَةٍ وَقَدْ تَمَّ الْاعْتِمَادُ عَلَى الدِّرَاسَاتِ السَّابِقَةِ فِي إِعْدَادِ أَسْئَلَةِ اسْتِمَارَةِ الْإِسْتِقْصَاءِ مِثْلَ [دِرَاسَةِ (جُمَعَةَ ، 2021) - دِرَاسَةِ (Ragab ، 2013)] .

3 - **التحقق من سلامة وصحة استمارة الاستقصاء** : تشمل هذه المرحلة القيام بدراسة استطلاعية لعينة بهدف اختبار صحة استمارة الاستقصاء ، ومدى توافرها للبيانات المطلوبة ووضوح كل الأسئلة ، ومن واقع تقويم هذه الدراسة تم تعديل وإعادة صياغة بعض الأسئلة واستبعاد البعض الآخر على نحو يحقق أهداف الدراسة .

4 - **تهيئة الاستقصاء** : حيث تم تقسيم استمارة الاستقصاء على النحو التالي :
البيانات الديموغرافية للمستقصى منهم وتمثل في (النوع - العمر - سنوات الخبرة - المؤهل العلمي - الدرجه الوظيفية - الشركة) . وتم الإجابة على أسئلة الدراسة وفقاً لمقياس ليكارت الخماسي للموافقة وعدم الموافقة والمتدرج من (1-5) ، كما هو موضح بالجدول التالي :

دراسة تحليلية للعلاقة بين أبعاد الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية والبراعة
التنظيمية دراسة ميدانية

جدول رقم (5) يوضح استخدام أسلوب التدرج التجميعي وفقاً لمقياس ليكرت

الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	غير موافق	موافق	موافق بشدة
الدَّرَجَة	1	2	3	4	5	

5 - ثم تناول قسمين أساسيين يتمثلان فيما يلي :

القسم الأول : يتعلق هذا القسم بالمتغير المستقل الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية ، وتم قياسه من خلال 41 عبارة ، مقسمة علي سبع أبعاد كالاتي : البعد الأول : التخطيط وتم قياسه من خلال 8 عبارات ، البعد الثاني التوظيف وتم قياسه من خلال 8 عبارات ، البعد الثالث : التدريب والتطوير وتم قياسه من خلال 8 عبارات ، البعد الرابع : تقييم العاملين وتم قياسه من خلال 9 عبارات ، البعد الخامس : المرتبات والمزايا الأخرى وتم قياسه من خلال 8 عبارات .

القسم الثاني : يتعلق هذا القسم بالمتغير التابع للدراسة البراعة التنظيمية وتم قياسه من خلال 17 عبارة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة تم معالجة البيانات الأولية التي يتم جمعها باستخدام قائمة الاستنبان ببعض الأساليب الإحصائية التي تتناسب مع فروض الدراسة ، وذلك بغرض تلخيص ووصف علاقة الارتباط والآثار المختلفة بين متغيرات الدراسة ، وتم استخدام البرنامج الإحصائي الجاهز لتحليل البيانات المعروف بـ SPSS ، وقد استعان الباحث بالأساليب التالية :

- 1 - معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستنبان .
- 2 - معامل الاتساق الداخلي .
- 3 - الإحصاءات الوصفية للبيانات من خلال حساب بعض المقاييس مثل الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف وذلك لتحديد سمات اتجاهات استجابات مفردات العينة .
- 4 - معامل الارتباط لسبيرمان لقياس قوة واتجاه العلاقة بين عناصر وإبعاد الدراسة .
- 5 - معامل الارتباط لسبيرمان لقياس قوة واتجاه العلاقة بين عناصر وإبعاد الدراسة .
- 6 - إختيار فريدمان لقياس الأهمية النسبية لعبارات أبعاد الدراسة .
- 7 - نموذج الانحدار الخطي البسيط والمتعدد من خلال تحليل المسار .

المعالجة الإحصائية للبيانات :

أستخدم الباحثان عدد من الإساليب والإختبارات الإحصائية التي تتفق مع أختبار فروض الدراسة وطبيعة البيانات لتحليل أستمارات الاستقصاء ، وذلك بإستخدام

الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية **SPSS** وتشمل مايلي :

أولاً : إختبارات الثبات والصدق .

ثانياً : تحليل البيانات الديموغرافية لمفردات العينة .

ثالثاً : الإحصاءات الوصفية لمحاور الدراسة .

رابعاً : أختبار فروض الدراسة .

إختبار صدق وثبات قائمة لاستقصاء .

لتحديد درجة صلاحية ومدى الاعتماد على الأداة المستخدمة في قياس إستجابات

مفردات العينة قام الباحثان بإستخدام كلاً من معامِل الإِسْأاقِ الدَّاخِليِّ وقياس درجة

مُصْداقيَّةِ النَّتائِجِ المحقَّقة لِكُلِّ بِنْدٍ مِنْ بُنُودِ الاسْتِصْفاءِ وَالَّذِي يَعْتمِدُ فِي المَقَامِ الأوَّلِ على

معامِلِ الإِرتِباطِ وبالتالي فَمِنَ الضَّرُوريِّ أَنْ يَكُونَ المَعْيَارِ الأَسَاسِيُّ هُوَ إختِيارِ لِمَعْنُويَّةِ

معامِلِ الإِرتِباطِ ، ومعامِلِ أَلْفا كِرُونْبَاخِ لِقِياسِ ثَبَاتِ الاسْتِثْبَانِ .

1 - معامِلِ أَلْفا كِرُونْبَاخِ لِقِياسِ الثَّبَاتِ لِأبْعادِ الدِّرَاسةِ :

قام الباحثان بقياس ثبات متغيرات وأبعاد الدراسة من خلال معامِلِ أَلْفا

كِرُونْبَاخِ Cronbach ' s alpha وكانت النتائج كما في الجدول التالي : قام

الباحث بقياس ثبات متغيرات وأبعاد الدراسة من خلال معامِلِ أَلْفا كرونباخ

Cronbach's alpha وكانت النتائج كما في الجدول التالي :

جدول (6) معاملات أَلْفا كِرُونْبَاخِ لِأبْعادِ الدِّرَاسةِ

معامِل	عدد العبارات	أبعاد الدراسة
0.946	41	المتغير المستقل : دُورِ الاسْتِراتِيجِيَّاتِ الوظيفِيَّةِ لِإدارةِ المِوارِدِ البَشَريَّةِ
0.953	8	البعد الاول التخطيط
0.932	8	البعد الثاني التَّوظِيفِ (الاسْتِطْبابِ ، التَّوظِيفِ ، التَّعْيِينِ)
0.877	8	البعد الثالث التدريب والتطوير
0.825	9	البعد الرابع تقييم الأداء للعاملين
0.848	8	البعد الخامس المرتبات والمزايا الأخرى
0.942	17	المتغير التابع : دَعْمُ البِراعةِ التَّنْظِيميَّةِ
0.966	58	المقياس ككل

المصدر من إعداد الباحثان استنادا إلى نتائج التحليل الإحصائي. SPSS

يَتَضَحُ مِنَ الْجَدُولِ السَّابِقِ مَا يَلِي :

أَنَّ مَعَامِلَ أَلْفَا كِرُونْبَاخِ أَكْبَرَ مِنْ (82 %) لِجَمِيعِ إِبْعَادِ الدِّرَاسَةِ ، بِالإِضَافَةِ إِلَى أَنَّ مَعَامِلَ أَلْفَا كِرُونْبَاخِ لِلْمَقْيَاسِ كُتْلُ أَكْبَرَ (96 %) ، وَعَلَى ذَلِكَ يُمَكِّنُ الإِعْتِمَادَ عَلَيْهَا فِي قِيَاسِ أِبْعَادِ الدِّرَاسَةِ . هَذَا يُؤَكِّدُ عَلَى أَنَّ الإِسْتِثْنَاءَ يَمِيزُ مَا بُنِيَ مِنْ أَجْلِهِ وَإِنْ جَمِيعُ النُّوُدِ وَالْأَبْعَادِ وَاضِحَةٌ لِلْمُبْحُوثِينَ وَلَا يُوجَدُ فِيهَا غُمُوضٌ ، وَلَوْ قَامَ البَاحِثُ بِتَطْبِيقِ الإِسْتِثْنَاءِ مَرَّةً ثَانِيَةً عَلَى نَفْسِ العَيِّنَةِ سَتَعَطِي نَفْسَ النَتَائِجِ تَقْرِيْبًا ، مِمَّا يَدُلُّ عَلَى ثَبَاتِهِ .

تحليل البيانات الديموغرافية لمُفْرَدَاتِ عَيِّنَةِ الدِّرَاسَةِ :

1 - النُّوعُ : تَوْصِيفُ عَيِّنَةِ الدِّرَاسَةِ وَفَقًا لِمتَعَيَّرِ " النُّوعِ " يَتَضَحُ أَنَّ تَوْزِيعَ مُفْرَدَاتِ عَيِّنَةِ الدِّرَاسَةِ يُشِيرُ إِلَى أَنَّ أَغْلِيَةَ عَيِّنَةِ الدِّرَاسَةِ مِنَ (الذُّكُورِ) بِنِسْبَةِ (60.4 %) ، ثُمَّ (الإِنَاثِ) بِنِسْبَةِ (39.6 %) مِمَّا يَدُلُّنَا عَلَى أَنَّ أَغْلِيَةَ العَيِّنَةِ مِنَ (الذُّكُورِ) .

2 - المَرْحَلَةُ العَمْرِيَّةُ : تَوْصِيفُ عَيِّنَةِ الدِّرَاسَةِ وَفَقًا لِمتَعَيَّرِ " المَرْحَلَةُ العَمْرِيَّةُ " يَتَضَحُ أَنَّ تَوْزِيعَ مُفْرَدَاتِ عَيِّنَةِ الدِّرَاسَةِ يُشِيرُ إِلَى أَنَّ أَغْلِيَةَ عَيِّنَةِ الدِّرَاسَةِ مِنَ المَرْحَلَةُ العَمْرِيَّةُ (40 سنة فأكثر) ، بِنِسْبَةِ (41.2 %) ، ثُمَّ المَرْحَلَةُ العَمْرِيَّةُ (34-39 سنة) بِنِسْبَةِ (35.4 %) ، ثُمَّ المَرْحَلَةُ العَمْرِيَّةُ (31-34 سنة) بِنِسْبَةِ (15.3 %) ، وَأخِيرًا المَرْحَلَةُ العَمْرِيَّةُ (30 سنة فأقل) بِنِسْبَةِ (8.2 %) ، مِنْ إِجْمَالِي مُفْرَدَاتِ عَيِّنَةِ الدِّرَاسَةِ . مِمَّا يَدُلُّنَا عَلَى أَنَّ أَغْلِيَةَ العَيِّنَةِ مِنَ المَرْحَلَةُ العَمْرِيَّةُ (40 سنة فأكثر) .

3 - سَنَوَاتِ الخِبْرَةِ : تَوْصِيفُ عَيِّنَةِ الدِّرَاسَةِ وَفَقًا لِمتَعَيَّرِ " سَنَوَاتِ الخِبْرَةِ " يَتَضَحُ أَنَّ تَوْزِيعَ مُفْرَدَاتِ عَيِّنَةِ الدِّرَاسَةِ يُشِيرُ إِلَى أَنَّ أَغْلِيَةَ عَيِّنَةِ الدِّرَاسَةِ مِنَ سَنَوَاتِ الخِبْرَةِ (16 سنة خِبْرَةَ فأكثر) ، بِنِسْبَةِ (42 %) ، ثُمَّ سَنَوَاتِ الخِبْرَةِ (11-15 سنة خِبْرَةَ) بِنِسْبَةِ (35.2 %) ، ثُمَّ سَنَوَاتِ الخِبْرَةِ (6-10 سَنَوَاتِ خِبْرَةَ) بِنِسْبَةِ (17.7 %) ، وَأخِيرًا سَنَوَاتِ الخِبْرَةِ (5 سَنَوَاتِ فأقل) بِنِسْبَةِ (5.1 %) ، مِنْ إِجْمَالِي مُفْرَدَاتِ عَيِّنَةِ الدِّرَاسَةِ . مِمَّا يَدُلُّنَا عَلَى أَنَّ أَغْلِيَةَ العَيِّنَةِ مِنَ سَنَوَاتِ الخِبْرَةِ (16 سنة خِبْرَةَ فأكثر) .

4 - المَوْهَلُ العَلْمِي : تَوْصِيفُ عَيِّنَةِ الدِّرَاسَةِ وَفَقًا لِمتَعَيَّرِ " المَوْهَلُ العَلْمِي " يَتَضَحُ أَنَّ تَوْزِيعَ مُفْرَدَاتِ عَيِّنَةِ الدِّرَاسَةِ يُشِيرُ إِلَى أَنَّ أَغْلِيَةَ عَيِّنَةِ الدِّرَاسَةِ مِنَ المَوْهَلُ العَلْمِي (بكالوريوس) بِنِسْبَةِ (77.2 %) ، ثُمَّ المَوْهَلُ العَلْمِي (ماجستير) بِنِسْبَةِ (15 %)

وأخيراً المؤهل العلمي (دكتوراة) بنسبة (7.7%) من إجمالي مفردات عينة الدراسة . مما يدلنا على أن أغلبية العينة من المؤهل العلمي (بكالوريوس) .

5 - الدرجة الوظيفية .

توصيف عينة الدراسة وفقاً لمتغير الدرجة الوظيفية يتضح أن توزيع مفردات عينة الدراسة يُشير إلى أن عينة الدراسة من الدرجة الوظيفية (مدير فرع) ، بنسبة (43.1%) ، ثم (مدير) بنسبة (29.9%) ، ثم الدرجة الوظيفية (رئيس قسم) بنسبة (19.0%) ، وأخيراً الدرجة الوظيفية (مساعد مدير) بنسبة (80%) من إجمالي مفردات عينة الدراسة . مما يدلنا على أن أغلبية العينة من الدرجة الوظيفية (رئيس فرع) .

6 - الشركة : توصيف عينة الدراسة وفقاً لمتغير " الشركة " يتضح أن توزيع

مفردات عينة الدراسة يُشير إلى أن أغلبية عينة الدراسة من شركة (العامرية لتكرير البترول) ، بنسبة (12.2%) ، ثم من شركة (النصر للبترول) بنسبة (11.5%) ، ثم من شركة (العامّة للبترول ، النصر للبترول) بنسبة (11.3%) ، ثم من شركة (القاهرة لتكرير البترول ، الغازات البترولية " بتروجاس ") بنسبة (11.1%) ، ثم من شركة (مصر للبترول ، السؤيس لتصنيع البترول) بنسبة (10.6%) وأخيراً من شركة (أنابيب البترول) ، بنسبة (10.4%) ، ، من إجمالي مفردات عينة الدراسة . مما يدلنا على أن أغلبية العينة من شركة (العامرية لتكرير البترول) بنسبة (12.2%) .

التحليل الوصفي لأبعاد المتغير المستقل دور الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية .

قام الباحثان بإيجاد الإحصاءات الوصفية لأبعاد دور الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية بأبعادها الخمسة التخطيط ، التوظيف "الاستقطاب، التوظيف، التعيين" ، التدريب والتطوير ، تقييم الأداء للعاملين ، المرتبات والمزايا الأخرى) ، وذلك من خلال حساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لعبارات هذه الأبعاد كما يلي :

دراسة تحليلية للعلاقة بين أبعاد الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية والبراعة
التنظيمية دراسة ميدانية

1 - التَّحْلِيلُ الوَصْفِيُّ لِبعْدِ التَّخْطِيطِ :

جدول (13) المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعياريّة ومعامل الاختلاف لعبارات بُعد التَّخْطِيطِ

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الرتبة	درجة التوفر
1	تقوم الشركة بالتخطيط للموارد البشرية لتحقيق الأهداف المخططة لها وتلبية الاحتياجات المستقبلية.	4.1350	0.95203	23.0	8	مرتفعة
2	تتسم أهداف وخطط الموارد البشرية في الشركة بالموضوعية والوضوح.	3.9292	0.96011	24.4	7	مرتفعة
3	تقوم الشركة بالتخطيط للعاملين المراد تعيينهم سنوياً تمشياً من التطورات المحتملة والنمو الحاصل فيها.	3.7699	1.08412	28.8	2	مرتفعة
4	تقوم الشركة بأخذ رأي المديرين ورؤساء الأفرع والأقسام قبل وضع خطط الموارد البشرية.	3.8296	0.92978	24.3	4	مرتفعة
5	يحدد تخطيط الموارد البشرية في الشركة الاستخدام الأمثل للموارد البشرية .	3.8850	0.86059	22.2	3	مرتفعة
6	يقوم تخطيط الموارد البشرية بمعالجة سوء التوزيع للعاملين.	3.6372	0.97245	26.7	1	مرتفعة
7	يساعد التخطيط للموارد البشرية على تحقيق التكامل والترابط بين مختلف برامج إدارة الموارد البشرية.	3.8429	0.91289	23.8	5	مرتفعة
8	يشتمل تخطيط الموارد البشرية على عمليات كالتوظيف والتدريب ...	3.9115	0.95400	24.4	6	مرتفعة
	الدرجة الكلية لبُعد التخطيط	3.8675	0.73156	18.9		مرتفعة

المصدر من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

من الجدول السابق يُمكن استنتاج ما يلي :

يَتَبَيَّنُ مِنَ الْجَدْوَلِ السَّابِقِ أَنَّ دَرَجَةَ تَوَفُّرِ مَوْشَرَاتِ بَعْدِ التَّخْطِيطِ لِدَوْرِ الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية كانت مرتفعة ، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للبعد (3.8675) ، بانحراف معياري بلغت قيمته (0.73156) ومعامل اختلاف العام للبعد بلغ (18.9) كما أن معاملات

الاختلاف لعبارات البعد كانت (22.2 : 26.7 %) وهي أقل من (50%)

مما يعود مؤشراً على انخفاض تشتت البيانات عن قيم وسطها الحسابي .

يتبين من الجدول السابق ان درجة توفر مؤشرات بعد التخطيط لدور

الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية كانت مرتفعة ، حيث بلغ

المتوسط الحسابي العام للبعد (3.8675)، بانحراف معياري بلغت قيمته

(0.73156) ومعامل اختلاف العام للبعد بلغ (18.9) . كما ان معاملات

الاختلاف لعبارات البعد كانت (26.7 : 22.2 %) وهي اقل من (50%)

مما يعد مؤشراً على انخفاض تشتت البيانات عن قيم وسطها الحسابي .

2 - التحليل الوصفي لبعد التوظيف " الاستقطاب ، التوظيف ، التعيين " :

جدول (14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف لعبارات بُعد التوظيف " الاستقطاب ،

التوظيف ، التعيين

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الرتبة	درجة التوفر
1	تعتمد الشركة على دراسة سوق العمل لاستقطاب العاملين .	3.7013	1.05993	28.6	4	مرتفعة
2	تستند الشركة على تحليل وتوصيف الوظائف .	3.7035	1.01023	27.3	6	مرتفعة
3	تستخدم الشركة وسائل اختيار متعددة للوظائف الشاغرة.	3.7633	0.88805	23.6	8	مرتفعة
4	يشارك مدراء الأقسام والوحدات مع مدير الموارد البشرية في الاستقطاب والتعيين في الشركة.	3.5288	0.97032	27.5	2	مرتفعة
5	تهتم الشركة بجمع البيانات والمعلومات عن المتقدمين للتعيين لغرض استخدامها في المفاضلة بينهما .	3.7102	0.92398	24.9	7	مرتفعة
6	تتبع الشركة طرق عادلة للاختيار والتوظيف لجذب الموارد البشرية الماهرة.	3.6106	1.00273	27.8	3	مرتفعة
7	يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة في كافة وسائل الإعلام وبشكل مهني ووفقاً للاحتياجات.	3.5752	1.05128	29.4	1	مرتفعة
8	تحرص الإدارة على إلحاق كل	3.7013	1.03023	27.8	5	مرتفعة

دراسة تحليلية للعلاقة بين أبعاد الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية والبراعة
التنظيمية دراسة ميدانية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الرتبة	درجة التوفر
	موظف بالوظيفة التي تناسب مؤهلاته والمهام الموكلة إليه.					
	الدرجة الكلية لُبُعد التوظيف "الاستقطاب ، التوظيف ، التعيين"	3.6618	0.76911	21.0		مرتفعة

المصدر من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

من الجدول السابق يُمكن استنتاج ما يلي :

يَتَبَيَّن من الجدول السابق أنَّ دَرَجَةَ تَوَفُّرِ مَوْشَرَاتِ بَعْدِ التَّوْظِيفِ " الاستقطاب ، التوظيف ، التعيين " لِدَوْرِ الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية كانت مُرتفعة ، حَيْثُ بلغ المتوسط الحسابي العام لِلْبُعْدِ (3.6618) ، بِأَنْحِرَافٍ مِعْيَارِيٍّ بَلَغَتْ قِيَمَتَهُ (0.76911) ومعامل إختلاف العام لِلْبُعْدِ بلغ (21.0) ، كما أنَّ مُعاملات الإختلاف لِعبارات البُعد كانت (23.6 : 29.4 %) وَهِيَ أَقْلُ من (50 %) مِمَّا يُعَدُّ مَوْشَرًا على إنخفاض تَشَتُّتِ البيانات عن قيم وسطها الحسابي .

3 - التَّحْلِيلُ الوَصْفِيُّ لِبُعْدِ التَّدْرِيبِ وَالتَّطْوِيرِ :

جَدُول (15) المتوسّطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف لِعبارات بُعد التَّدْرِيبِ

والتَّطْوِيرِ

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الرتبة	درجة التوفر
1	تستعين الشركة معاهد لتدريب العاملين.	4.1173	0.846	20.5	8	مرتفعة
2	تحدد الشركة الاحتياجات التدريبية للموظفين	3.896	0.8886	22.8	2	مرتفعة
3	تنفيذ الشركة خطة ممنهجة لتدريب العاملين	3.9779	0.86798	21.8	6	مرتفعة
4	يعزز التدريب في الشركة ثقافة العاملين بأنفسهم.	4.0022	0.81695	20.4	7	مرتفعة

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الرتبة	درجة التوفر
5	تقوم الشركة بمتابعة أداء العاملين بعد التدريب للتأكد من فاعلية نتائجه.	3.8164	0.96474	25.3	1	مرتفعة
6	تعتمد الشركة على برامج منتظمة لتدريب وتطوير العاملين الجدد لإكسابهم المهارات اللازمة.	3.9447	0.91745	23.3	4	مرتفعة
7	يساهم التدريب بتزويد المتدربين بالمهارات لتساعدهم على الاستغلال الأمثل لموارد الشركة واكتشاف الفرص.	3.9381	0.89871	22.8	3	مرتفعة
8	يساعد التدريب في تغيير سلوك العاملين وطريقة التعامل مع المشكلات بما يحقق المهام الموكلة إليهم	3.9712	0.93778	23.6	5	مرتفعة
	الدرجة الكلية لبعد التدريب والتطوير	3.958	0.63457	16.0		مرتفعة

المصدر من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS

من خلال الجدول السابق يُمكن استنتاج ما يلي : يتبين من الجدول السابق أن درجة توفّر مؤشرات بُعد التدريب والتطوير لدور الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية كانت مرتفعة ، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للبُعد (3.958) ، بانحراف معياري بلغت قيمته (0.63457) ومعامل اختلاف العام للبُعد بلغ (16.0%). كما أن معاملات الاختلاف لعبارات البُعد كانت (20.4 : 25.3 %) وأقل من (50%) مما يُعد مؤشراً على انخفاض تشتت البيانات عن قيم وسطها الحسابي.

دراسة تحليلية للعلاقة بين أبعاد الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية والبراعة
التنظيمية دراسة ميدانية

4 - التَّحْلِيلُ الوَصْفِي لِبعْدِ تَقْيِيمِ الأَدَاءِ لِلْعَامِلِينَ :

جَدُول (14) المتوسّطات الحسابيّة والانحرافات المعياريّة ومعامل الاختلاف لِعبارات بَعْدِ تَقْيِيمِ الأَدَاءِ لِلْعَامِلِينَ "المصدر من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التَّحْلِيلِ الإحصائيّ SPSS"

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الرتبة	درجة التوفر
1	تتبنى الشركة معايير واضحة تتسم بالموضوعية لتقييم أداء موظفيها.	3.8894	1.01482	26.1	8	مرتفعة
2	تقييم الشركة أداء العاملين في ضوء أدائهم الفعلي مقارنة مع الواجبات والمسئوليات المحددة لهم.	3.7301	0.92162	24.7	5	مرتفعة
3	تخضع الشركة جميع موظفيها لعملية تقييم الأداء على اختلاف مستوياتهم الوظيفية.	3.7588	0.91636	24.4	6	مرتفعة
4	يتم تقييم أداء العاملين في الشركة باستمرار وبشكل دوري.	3.8119	0.8797	23.1	7	مرتفعة
5	تبنى على نتائج عملية التقييم أسلوب تدريب وترقية العاملين.	3.6969	0.92451	25.0	3	مرتفعة
6	تبنى على نتائج عملية التقييم العقوبات والجزاءات للعاملين.	3.6969	0.97129	26.3	2	مرتفعة
7	يتم تقييم الموارد البشرية على أسس موضوعية ومعايير واضحة.	3.6858	0.89019	24.2	1	مرتفعة
8	يوجد اهتمام من قبل الشركة بنتائج تقييم الأداء.	3.7434	0.95837	25.6	4	مرتفعة
	الدرجة الكلية لبعْدِ تَقْيِيمِ الأَدَاءِ لِلْعَامِلِينَ	3.737	0.67448	18.0		مرتفعة

مِن خِلالِ الجَدُولِ السَّابِقِ يُمَكِّنُ اسْتِنْتَاجَ مَا يَلِي :

يَتَبَيَّنُ مِنَ الجَدُولِ السَّابِقِ أَنَّ دَرَجَةَ تَوْفُرِ مُؤَشِّرَاتِ بَعْدِ تَقْيِيمِ الأَدَاءِ لِلْعَامِلِينَ لِذَوْرِ الأَسْتِرَاتِجِيَّاتِ الوِظِيفِيَّةِ لإدارة الموارد البشرية كانت مُرتَفَعَةً ، حَيْثُ بَلَغَ المتوسّطُ الحسابيُّ العامُّ لِلبعْدِ (3.737) ، بِانحرافٍ معياريٍّ بَلَغَتْ قِيَمَتُهُ (0.67448) ومعامل إختلاف العامُّ لِلبعْدِ بَلَغَ (18.0%) . كما أَنَّ مُعَامَلَاتِ الإختلاف

لِعبارات ألبعد كانت (23.1:26.3%) وأقل من (50%) ممَّا يُعدُّ مؤشرا على إنخفاض تَشَتُّت البيانات عن قيم وسطها الحسابي .
5 - التَّحليل الوُصفي لِبعد المرتبَّات والمزايا الأخرى :

جدول (15) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف لِعبارات المرتبات والمزايا

الأخرى

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الرتبة	درجة التوفر
1	تبنى الشركة العديد من المحاور كالابتكار والإبداع والبحث والتطوير والممارسات الإدارية .	3.6084	1.23663	34.3	1	مرتفعة
2	تبحث الشركة عن الفرص التي تولدها البيئة المحيطة وتخصص موارد ضخمة لخلق الفرصة واستثمارها لتحقيق أقصى استفادة منها وكذلك لتحقيق أهداف مستقبلية .	3.6836	1.00526	27.3	3	مرتفعة
3	تهتم الشركة بتدريب العاملين على وسائل تكنولوجيا الاتصال الجديدة.	3.8739	0.9273	23.9	7	مرتفعة
4	تجرب الشركة الخدمات الجديدة قبل طرحها للمجتمع.	3.7655	0.97547	25.9	6	مرتفعة
5	تبحث الشركة عن أفكار جديدة لتقديم منتجات وخدمات جديدة	3.7588	0.97952	26.1	5	مرتفعة
6	تقوم الشركة بالتركيز على العملاء الحاليين واستهداف عملاء جدد	3.6792	1.04498	28.4	2	مرتفعة
7	تتبنى الشركة الإستراتيجيات التي تسهم في زيادة حصتها مقارنة بالمنافسين .	3.7146	0.97438	26.2	4	مرتفعة
8	تمتلك الشركة رؤية ثاقبة وتخطيط إستراتيجي للوصول إلى مركز تنافسي مع المنظمات المتميزة والتنبؤ بالاحتياجات المستقبلية .	3.6084	1.23663	34.3	1	مرتفعة

دراسة تحليلية للعلاقة بين أبعاد الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية والبراعة
التنظيمية دراسة ميدانية

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الرتبة	درجة التوفر
	الدرجة الكلية لبعُد المرتبات والمزايا الأخرى	3.7345	1.09842	29.4	مرتفعة	

"المصدر من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS"
مِنْ خِلالِ الجَدُولِ السَّابِقِ يَتَبَيَّنُ مِنْ أَنَّ دَرَجَةَ تَوَفُّرِ مُؤَشِّرَاتِ بَعْدِ المَرْتَبَاتِ
والمزايا الأخرى لدور الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية كانت مرتفعة
، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للبعُد (3.737)، بانحراف معياري بلغت
قيمته (1.09842) ومعامل اختلاف العام للبعُد بلغ (29.4 %). كما ان
معاملات الاختلاف لعبارات البعُد كانت (23.9 : 34.3 %) و اقل من (50%)
مما يعد مؤشرا على انخفاض تشتت البيانات عن قيم وسطها الحسابي.
جدول (16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف لعبارات المتغير المستقل

الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية ككل

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الرتبة	درجة التوفر
الدرجة الكلية لأبعاد دور الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية	3.7903	0.58682	15.48	مرتفعة	

"المصدر من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS"
مِنْ خِلالِ الجَدُولِ السَّابِقِ يَتَبَيَّنُ أَنَّ المَتَوَسِّطَ الحِسابِيَّ العَامَ للمتغير المستقل
الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية (3.7903) ككل يمثل الموافقة .

ثانياً : التحليل الوصفي للمتغير التابع البراعة التنظيمية :

جدول (17) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف للمتغير التابع البراعة

التنظيمية

العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الرتبة	الإتجاه العام
المتوسط العام للمتغير	3.7887	0.66468	17.5	مرتفعة	موافق

"المصدر من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي SPSS"

يَتَبَيَّنُ مِنَ الْجَدُولِ السَّابِقِ أَنَّ الْمَتَوَسِّطَ الْحِسَابِيَّ الْعَامَ لِلْمَتَغِيرِ التَّابِعِ الْبِرَاعَةِ النَّظْمِيَّةِ (3.7887) كَكُلِّ يُمَثِّلُ الْمَوَافَقَةَ .

إِخْتِبَارُ فُرُوضِ الدِّرَاسَةِ :

الفرض الرئيسي: لَا يُوجَدُ تَأْثِيرٌ مَعْنَوِيٌّ ذُو دَلَالَةٍ إِحْصَائِيَّةٍ $\alpha = 0.05$ ، لِلْمَتَغِيرِ الْمَسْتَقَلِّ دَوْرَ الْأَسْتِرَاتِيجِيَّاتِ الْوُظَيْفِيَّةِ لِإِدَارَةِ الْمَوَارِدِ الْبَشَرِيَّةِ بِأَبْعَادِهِ الْخَمْسَةِ (التَّخْطِيطُ ، التَّوْظِيفُ " الْاسْتَقْطَابُ ، التَّوْظِيفُ ، التَّعْيِينُ " ، التَّدْرِيْبُ وَالتَّطْوِيرُ ، تَقْيِيمُ الْأَدَاءِ لِلْعَامِلِينَ ، الْمَرْتَبَاتِ وَالْمَزَايَا الْآخَرَى) عَلَى الْمَتَغِيرِ التَّابِعِ دَعْمَ الْبِرَاعَةِ النَّظْمِيَّةِ بِشَرَكَاتِ قِطَاعِ الْبِتْرُولِ فِي مِصْرَ .

قَامَ الْبَاحْثَانِ بِعَمَلِ تَحْلِيلِ الْمَسَارِ لِتَحْلِيلِ الْأَنْحَادِارِ الْمَتَعَدِّدِ وَحَصَلَ عَلَى النَّتَائِجِ التَّالِيَةِ :

جَدُولُ رَقْمِ (18) نَمُوذَجِ الْأَنْحَادِارِ الْخَطِّيِّ الْمَتَعَدِّدِ لِأَبْعَادِ دَوْرِ الْأَسْتِرَاتِيجِيَّاتِ الْوُظَيْفِيَّةِ لِإِدَارَةِ الْمَوَارِدِ الْبَشَرِيَّةِ وَدَعْمِ الْبِرَاعَةِ النَّظْمِيَّةِ

Regression Weights					
معامل التحديد R ²	مستوى المعنوية P-Label	النسبة الحرجة C.R.	الانحراف المعياري S.E.	المعلمة المقدره β_i	المتغير المستقل
0.58	.000	4.649	0.139	0.65	الثابت
	.273	-1.096	0.040	-0.04	البعد الأول : التخطيط
	.000	6.189	0.039	40.2	البعد الثاني : التوظيف "الاستقطاب، التوظيف، التعيين"
	.000	3.310	0.043	0.14	البعد الثالث: التدريب والتطوير
	.000	5.094	0.039	0.31	البعد الرابع: تقييم الأداء للعاملين
	.000	6.682	0.046	0.20	البعد الخامس: المرتبات والمزايا الاخرى

"المصدر من إعداد الباحثان استنادًا إلى نتائج التحليل الإحصائي AMOS"

وَيَتَضَحُّ مِنَ الْجَدُولِ السَّابِقِ مَا يَلِي :

قِيَمَةُ النِّسْبَةِ الْحَرْجَةِ (CR) الْمَحْسُوبَةِ لِإِبْعَادِ (دَوْرِ الْأَسْتِرَاتِيجِيَّاتِ الْوُظَيْفِيَّةِ لِإِدَارَةِ الْمَوَارِدِ الْبَشَرِيَّةِ) أَكْبَرَ مِنَ الْقِيَمَةِ الْجَدُولِيَّةِ (± 1.96) ، بِالإِضَافَةِ إِلَى أَنَّ مُسْتَوَى الْمَعْنَوِيَّةِ لِهَذِهِ الْأَبْعَادِ (التَّخْطِيطُ ، التَّوْظِيفُ " الْاسْتَقْطَابُ ، التَّوْظِيفُ ، التَّعْيِينُ " ، التَّدْرِيْبُ وَالتَّطْوِيرُ ، تَقْيِيمُ الْأَدَاءِ لِلْعَامِلِينَ ، الْمَرْتَبَاتِ وَالْمَزَايَا الْآخَرَى) ، لَدَى الْعَامِلِينَ بِشَرَكَاتِ قِطَاعِ

دراسة تحليلية للعلاقة بين أبعاد الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية والبراعة
التنظيمية دراسة ميدانية

البترول في مصر حيث كانت قيمة المغنوية للأبعاد 0.001 ، مُعدا البعد الأول التَّخطيط ، وهذا يدل على أنَّ هذه الأبعاد مَعنوية ولها تأثير ذو دلالة إحصائية على دعم البراعة التنظيمية بشركات قطاع البترول في مصر .

إشارة معاملات الانحدار جاءت موجبة ، مما يعني أنَّ العلاقة إيجابية بين نور الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية بأبعادها (التوظيف " الاستقطاب ، التَّعيين " ، التَّدريب والتَّطوير ، تقييم الأداء للعاملين ، المرتبات والمزايا الأخرى) على المتغير التابع دعم البراعة التنظيمية بشركات قطاع البترول في مصر ، عدا بعد التَّخطيط والذي كانت إشارة معامل الانحدار سالبة ، كما كانت قيمة الانحراف المعياري لجميع الأبعاد أقل من (50 %) مما يدل على انخفاض التباين بالنسبة لهذا النموذج .

يُلاحظ أنَّ قيمة معامل التَّحديد (R2) بلغت (0.58) أي أنَّ دور الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية بأبعاده الخمسة (التَّخطيط ، التَّوظيف " الاستقطاب ، التَّعيين " ، التَّدريب والتَّطوير ، تقييم الأداء للعاملين ، المرتبات والمزايا الأخرى) حيث يُفسر (58 %) من التَّغير الكلي في المتغير التابع (دعم البراعة التنظيمية) بشركات قطاع البترول في مصر ، وباقي النسبة تُرجع إلى الخطأ العشوائي أو ربما تُرجع لعدم إدراج متغيرات مُستقلة أخرى كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج .

وبناء على نتائج الجدول السابق نرفض الفرض العدم ونقبل الفرض البديل ، أي أنَّ هناك تأثيراً معنوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد المتغير المُستقل دور الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية بأبعاده الخمسة (التَّخطيط ، التَّوظيف " الاستقطاب ، التَّوظيف " ، التَّعيين " ، التَّدريب والتَّطوير ، تقييم الأداء للعاملين ، المرتبات والمزايا الأخرى) على المتغير التابع دعم البراعة التنظيمية بشركات قطاع البترول في مصر محل الدراسة والبحث .

الفرض الفرعي الاول :

لَا يُوجَد تَأْثِير مَعْنَوِي ذُو دَلَالَةٍ إِحْصَائِيَّةٍ $\alpha = 0.05$ ، لِبُعْدِ التَّخْطِيطِ عَلَى الْمَتَغَيِّرِ التَّابِعِ دَعْمِ الْبَرَاةِ التَّنْظِيمِيَّةِ . وَفِيمَا يَلِي نَتَائِجَ تَحْلِيلِ هَذَا الْفَرْضِ : قام الباحثان بِعَمَلِ تَحْلِيلِ الْمَسَارِ لِتَحْلِيلِ الْأَنْحِدَارِ الْبَسِيطِ وَحَصَلَ عَلَى النَّتَائِجِ التَّالِيَةِ :

جَدُول رَقْم (19) نَمُودَجِ الْأَنْحِدَارِ الْبَسِيطِ لِبُعْدِ التَّخْطِيطِ عَلَى الْمَتَغَيِّرِ التَّابِعِ دَعْمِ الْبَرَاةِ التَّنْظِيمِيَّةِ

Regression Weights					
المتغير المستقل	المعاملات	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	مستوى المعنوية	معامل التحديد
	β_i	S.E.	C.R.	P-Label	R ²
الثابت	1.95	0.144	13.592	.000	0.27
البعد الفرعي التخطيطي	0.48	0.036	13.032	.0004	

المصدر من إعداد الباحثان استناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي AMOS

يَتَضَح مِنَ الْجَدُولِ السَّابِقِ مَا يَلِي :

قِيَمَةُ النَّسْبَةِ الْحَرَجَةِ (CR) الْمَحْسُوبَةُ لِلْبُعْدِ الْفَرَعِيِّ الْأَوَّلِ التَّخْطِيطِ أَكْبَرَ مِنَ الْقِيَمَةِ الْجَدُولِيَّةِ ($1.96 \pm$) ، بِالإِضَافَةِ إِلَى أَنَّ مُسْتَوَى الْمَعْنَوِيَّةِ لِهَذَا الْبُعْدِ أَقَلُّ مِنْ (0.01) وَهَذَا يَدُلُّ عَلَى أَنَّ هَذِهِ الْأَبْعَادَ مَعْنَوِيَّةً وَلَهَا تَأْثِيرٌ ذُو دَلَالَةٍ إِحْصَائِيَّةٍ عَلَى دَعْمِ الْبَرَاةِ التَّنْظِيمِيَّةِ .

إِشَارَةُ مُعَامَلَاتِ الْأَنْحِدَارِ جَاءَتْ مُوجِبَةً ، مِمَّا يَعْنِي أَنَّ الْعِلَاقَةَ إِجَابِيَّةً بَيْنَ الْبُعْدِ الْأَوَّلِ التَّخْطِيطِ وَدَعْمِ الْبَرَاةِ التَّنْظِيمِيَّةِ . قِيَمَةُ الْأَنْحِرَافِ الْمَعْيَارِيِّ أَقَلُّ مِنْ (30%) مِمَّا يَدُلُّ عَلَى إِخْفَاضِ النَّبَاطِينِ بِالنِّسْبَةِ لِهَذَا النَّمُودَجِ .

كَمَا يُلَاحِظُ أَنَّ قِيَمَةَ مَعَامِلِ التَّحْدِيدِ (R2) بَلَغَتْ (0.27) أَيُّ أَنَّ الْبُعْدَ الْأَوَّلَ لِلْمَتَغَيِّرِ الْمَسْتَقْلِ (التَّخْطِيطِ) يُفَسِّرُ (27%) مِنَ التَّغْيِيرِ الْكُلِيِّ فِي الْمَتَغَيِّرِ التَّابِعِ (دَعْمِ الْبَرَاةِ التَّنْظِيمِيَّةِ) وَبَاقِي النَّسْبَةِ تَرْجِعُ إِلَى الْخَطَأِ الْعَشْوَانِيِّ أَوْ رُبَّمَا لِتَأْثِيرِ الْمَتَغَيِّرَاتِ مُسْتَقَلَّةِ الْآخَرَى ، وَرُبَّمَا لِعَدَمِ إِدْرَاجِ بَعْضِ الْمَتَغَيِّرَاتِ الَّتِي كَانَتْ مِنَ الْمَفْرُوضِ إِدْرَاجَهَا ضِمْنَ النَّمُودَجِ .

وَبِنَاءِ عَلَى نَتَائِجِ الْجَدُولِ السَّابِقِ نَرَفُضُ الْفَرْضَ الْعَدَمَ وَنَقْبَلُ الْفَرْضَ الْبَدِيلِ ، أَيُّ أَنَّ هُنَاكَ أَثَرٌ مَعْنَوِيٌّ ذُو دَلَالَةٍ الْبُعْدِ الْأَوَّلِ التَّخْطِيطِ عَلَى دَعْمِ الْبَرَاةِ التَّنْظِيمِيَّةِ بِشَرَكَاتِ قِطَاعِ الْبِتْرُولِ فِي مِصْرٍ مَحَلَّ الدِّرَاسَةِ .

الفرض الفرعي الثاني :

دراسة تحليلية للعلاقة بين أبعاد الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية والبراعة التنظيمية دراسة ميدانية

لَا يُوجَد تَأْثِير مَعْنَوِيٌّ نُو دَلَالَةٌ إِحْصَائِيَّةٌ $\alpha = 0.05$ ، أَلْبُعْدُ الْفِرْعَى الثَّانِي التَّوْظِيفِ " الْاسْتَقْطَابِ ، الْاِخْتِيَارِ ، التَّعْيِينِ " عَلَى الْمَتَغَيَّرِ التَّابِعِ دَعْمُ الْبِرَاعَةِ التَّنْظِيمِيَّةِ .
جَدُولُ رَقْمِ (20) نَمُوْدَجِ الْأَنْحَادِ الْبَسِيطِ لِْبُعْدِ التَّوْظِيفِ " الْاسْتَقْطَابِ ، التَّوْظِيفِ ، التَّعْيِينِ " عَلَى دَعْمِ الْبِرَاعَةِ التَّنْظِيمِيَّةِ

Regression Weights					
المعامل التحديد R^2	مستوى المعنوية P -Label	النسبة المئوية الدرجة $C.R.$	الانحراف المعياري $S.E.$	المعاملات المقدرة β_i	المتغير المستقل
0.43	.000	14.894	0.115	1.71	الثابت
	.000	18.503	0.031	0.57	الفرض الفرعي الثاني التوظيف

المصدر : من إعداد الباحثان استنادًا إلى نتائج التحليل الإحصائي AMOS.

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

قيمة النسبة المئوية الدرجة (CR) المحسوبة لبُعد الثاني التوظيف " الاستقطاب ، الاختيار ، التعيين " أكبر من القيمة الجدولية ($1.96 \pm$) ، بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية لهذا البُعد أقل من (0.01) وهذا يدل على أن هذه الأبعاد معنوية ولها تأثير ذو دلالة إحصائية على دعم البراعة التنظيمية .

إشارة معاملات الانحدار جاءت موجبة ، مما يعني أن العلاقة إيجابية بين البُعد الثاني التوظيف " الاستقطاب ، الاختيار ، التعيين " ودعم البراعة التنظيمية . قيمة الانحراف المعياري أقل من (30 %) مما يدل على انخفاض التباين بالنسبة لهذا النموذج .

يلاحظ أن قيمة معامل التحديد (R^2) بلغت (0.43) أي أن البُعد الأول للمتغير المستقل (التوظيف " الاستقطاب ، الاختيار ، التعيين ") يفسر (43 %) من التغير الكلي في المتغير التابع (دعم البراعة التنظيمية) ، وباقي النسبة ترجع إلى الخطأ العشوائي أو ربما لتأثير المتغيرات مستقلة الأخرى ، وربما لعدم إدراج بعض المتغيرات التي كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج .

وبناء على نتائج الجدول السابق تُرفض الفرض العدم ونقبل الفرض البديل ، أي أن هناك أثر معنوي ودعم البراعة التنظيمية بشركات قطاع البترول في مصر محل الدراسة والبحث .

الفرض الفرعي الثالث :

لأ يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية $\alpha = 0.05$ البعد الفرعي الثالث التدريب والتطوير على المتغير التابع دعم البراعة التنظيمية .

جدول رقم (21) نموذج الانحدار البسيط للتدريب والتطوير على دعم البراعة التنظيمية

Regression Weights					
المتغير المستقل	المعاملات المقدره B_i	الانحراف المعياري S.E.	النسبة الحرجة C.R.	مستوى المعنوية P-Label	معامل التحديد R^2
الثابت	1.46	0.164	132.606	.000	0.315
البعد الثالث التدريب والتطوير	0.59	0.41	14.402	.000	

المصدر من إعداد الباحثان إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي AMOS .

يتضح من الجدول السابق ما يلي :

قيمة النسبة الحرجة (CR) Critical Ratio For Regression Weight المحسوبة البعد الثالث التدريب والتطوير أكبر من القيمة الجدولية $(1.96 \pm)$ ، بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية لهذا البعد أقل من (0.01) وهذا يدل على أن هذه الأبعاد معنوي ولها تأثير ذو دلالة إحصائية على دعم البراعة التنظيمية . إشارة معاملات الانحدار جاءت موجبة ، مما يعني أن العلاقة إيجابية بين البعد الثالث التدريب والتطوير ودعم البراعة التنظيمية بقيمة الانحراف المعياري أقل من (30%) مما يدل على انخفاض التباين بالنسبة لهذا النموذج .

يلاحظ أن قيمة معامل التحديد $(R^2 = 0.315)$ أي أن البعد الأول للمتغير المستقل (البعد الثالث التدريب والتطوير) يفسر (31.5%) من التغير الكلي في المتغير التابع (دعم البراعة التنظيمية) ، وباقي النسبة ترجع إلى الخطأ العشوائي أو ربما لتأثير المتغيرات مستقلة الأخرى ، وربما لعدم إدراج بعض المتغيرات التي كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج .

وبناء على نتائج الجدول السابق نقبل الفرض العدم ونقبل الفرض البديل ، أي أن هناك أثر معنوي ذو دلالة البعد الفرعي الثالث التدريب والتطوير ودعم البراعة التنظيمية بشركات قطاع البترول في مصر محل الدراسة والبحث .

دراسة تحليلية للعلاقة بين أبعاد الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية والبراعة
التنظيمية دراسة ميدانية

الفرض الفرعي الرابع :

لَا يُوجَد تَأْثِير مَعْنَوِي ذُو دَلَالَةٍ إِحْصَائِيَّةٍ $\alpha = 0.05$ لِلْبُعْدِ الرَّابِعِ تَقْيِيمِ الْأَدَاءِ
لِلْعَامِلِينَ عَلَى الْمَتَغَيَّرِ التَّابِعِ دَعْمِ الْبِرَاعَةِ التَّنْظِيمِيَّةِ .
جَدُول رَقْم (22) نُمُودَجِ الْأَنْحَادِ الْبَسِيطِ التَّدْرِيْبِ وَالتَّنْظِيرِ عَلَى دَعْمِ الْبِرَاعَةِ التَّنْظِيمِيَّةِ

Regression Weights					
معامل التحديد R^2	مستوى المعنوية P-Label	النسبة المئوية C.R.	الانحراف المعياري S.E.	المعاملات المقدرة β_i	المتغير المستقل
0.315	.000	132.606	0.164	1.46	الثابت
	.000	14.402	0.41	0.59	البعد الثالث: التدريب والتطوير

المصدر : من إعداد الباحثان إستناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي AMOS .

يَتَضَح مِنَ الْجَدُولِ السَّابِقِ مَا يَلِي :

قيمة النسبة المئوية (Critical Ratio For Regression Weight)
(CR) المحسوبة البعد الثالث التدريب والتطوير أكبر من القيمة الجدولية
($1.96 \pm$) ، بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية لهذا البعد أقل من (0.01)
وهذا يدل على أن هذه الأبعاد معنوية ولها تأثير ذو دلالة إحصائية على دعم
البراعة التنظيمية . إشارة معاملات الانحدار جاءت موجبة ، مما يعني أن
العلاقة إيجابية بين البعد الثالث التدريب والتطوير ودعم البراعة التنظيمية . قيمة
الانحراف المعياري أقل من (30 %) مما يدل على انخفاض التباين بالنسبة
لهذا النموذج .

يُلاحَظ أَنَّ قِيَمَةَ مَعَامِلِ التَّحْدِيدِ ($R^2 = 0.315$) بَلَّغَتْ (0.315) أَي أَنَّ الْبُعْدَ الْأَوَّلَ
لِلْمَتَغَيَّرِ الْمُسْتَقَلِّ (البعد الثالث التدريب والتطوير) يُفَسِّرُ (31.5 %) مِنَ التَّغْيِيرِ الْكُلِّيِّ
فِي الْمَتَغَيَّرِ التَّابِعِ (دعم البراعة التنظيمية) ، وَبَاقِي النِّسْبَةِ تَرْجِعُ إِلَى الْخَطَأِ الْعَشَوَائِيِّ
أَوْ رُبَّمَا لِتَأْثِيرِ الْمَتَغَيَّرَاتِ مُسْتَقِلَّةِ الْأُخْرَى ، وَرُبَّمَا لِعَدَمِ إِدْرَاجِ بَعْضِ الْمَتَغَيَّرَاتِ الَّتِي كَانَتْ
مِنَ الْمَفْرُوضِ إِدْرَاجَهَا ضِمْنَ النَّمُودَجِ ، وَبِنَاءِ عَلَى نَتَائِجِ الْجَدُولِ السَّابِقِ نَرَفُضُ الْفَرْضَ
الْعَدَمِ وَنَقْبَلُ الْفَرْضَ الْبَدِيلِ ، أَي أَنَّ هُنَاكَ تَأْثِيرًا مَعْنَوِيًّا ذُو دَلَالَةٍ إِحْصَائِيَّةٍ لِلْمَتَغَيَّرِ الْمُسْتَقَلِّ

الْبُعد الفرعي الثالث التَّدریب والتَّطویر على المتغیر التَّابع دَعْم البراعة التَّنظیمیة بِشركات
قطاع البترول في مَصْر .

الفرض الفرعي الرابع :

لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية $\alpha = 0.05$ للبعد الفرعي الرابع تقييم الأداء للعاملين على المتغير التابع دعم البراعة التنظيمية .

جدول رقم (23) نموذج الانحدار البسيط تقييم الأداء للعاملين على دعم البراعة التنظيمية

Regression Weights					
المتغير المستقل	المعاملات المقدرة B_i	الانحراف المعياري S.E.	النسبة الحرجة C.R.	مستوى المعنوية P-Label	معامل التحديد R^2
الثابت	1.27	0.32	117.792	.000	0.47
البعد الرابع: تقييم الأداء للعاملين	0.67	0.034	19.858	.000	

المصدر من إعداد الباحثان استنادًا إلى نتائج التحليل الإحصائي AMOS .

يتضح من الجدول السابق ما يلي :

قيمة النسبة الحرجة (CR) المحسوبة البعد الرابع تقييم الأداء للعاملين أكبر من القيمة الجدولية ($1.96 \pm$) بالإضافة إلى أن مستوى المعنوية لهذا البعد أقل من (0.01) وهذا يدل على أن هذه الأبعاد معنوي ولها تأثير ذو دلالة إحصائية على دعم البراعة التنظيمية. إشارة معاملات الانحدار جاءت موجبة ، مما يعني أن العلاقة إيجابية بين البعد الرابع تقييم الأداء للعاملين ودعم البراعة التنظيمية . قيمة الانحراف المعياري أقل من (30%) مما يدل على انخفاض التباين بالنسبة لهذا النموذج .

يلاحظ أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.47$) بلغت (0.47) أي أن المتغير المستقل (البعد الفرعي الرابع تقييم الأداء للعاملين) يفسر (47%) من التغير الكلي في المتغير التابع (دعم البراعة التنظيمية) ، وباقى النسبة ترجع إلى الخطأ العشوائي أو ربما لتأثير المتغيرات مستقلة الأخرى ، وربما لعدم إدراج بعض المتغيرات التي كان من المفروض إدراجها ضمن النموذج وبناء على نتائج الجدول السابق نرفض الفرض العدم ونقبل الفرض البديل ، أي أن هناك تأثير

دراسة تحليلية للعلاقة بين أبعاد الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية والبراعة
التنظيمية دراسة ميدانية

مَعْنَوِي نُؤ دَلَالَةَ إِحْصَائِيَّةٍ لِمَتَغَيِّرِ الْمُسْتَقَلِّ الْبُعْدِ الرَّابِعِ تَقْيِيمِ الْأَدَاءِ لِلْعَامِلِينَ عَلَى الْمَتَغَيِّرِ الْمَتَّبَعِ
دَعْمَ الْبِرَاعَةِ التَّنْظِيمِيَّةِ بِشَرَكَاتِ قِطَاعِ الْبَنْزُولِ فِي مِصْرَ
الفرض الفرعي الخامس :

لَا يُوجَدُ تَأْثِيرٌ مَعْنَوِيٌّ نُؤ دَلَالَةَ إِحْصَائِيَّةٍ $\alpha = 0.05$ لِلْبُعْدِ الْخَامِسِ الْمُرْتَبَاتِ
وَالْمَزَايَا الْأُخْرَى عَلَى الْمَتَغَيِّرِ الْمَتَّبَعِ دَعْمَ الْبِرَاعَةِ التَّنْظِيمِيَّةِ .

جَدُولُ رَقْمِ (24) نُمُودَجِ الْأَنْحَادِ الْبَسِيطِ الْمُرْتَبَاتِ وَالْمَزَايَا الْأُخْرَى عَلَى دَعْمِ الْبِرَاعَةِ التَّنْظِيمِيَّةِ

Regression Weights					
معامل التحديد R ²	مستوى المعنوية P-Label	النسبة الحرجة C.R.	الانحراف المعياري S.E.	المعلّمة المقدرة β_i	المتغير المستقل
0.39	.000	14.03 4	0.123	1.73	الثابت
	.000	16.99 2	0.032	0.55	المرتبات والمزايا الأخرى

المصدر من إعداد الباحثان استناداً إلى نتائج التحليل الإحصائي AMOS

يَتَضَحُّ مِنَ الْجَدُولِ السَّابِقِ مَا يَلِي :

قِيَمَةُ النَّسْبَةِ الْحَرْجَةِ (CR) لِقِيَمَةِ النَّسْبَةِ الْجَوْلِيَّةِ (± 1.96)
الْمَحْسُوبَةِ الْبُعْدِ الْخَامِسِ الْمُرْتَبَاتِ وَالْمَزَايَا الْأُخْرَى أَكْبَرَ مِنَ الْقِيَمَةِ الْجَوْلِيَّةِ (± 1.96)
بِإِضَافَةِ إِلَى أَنَّ مُسْتَوَى الْمَعْنَوِيَّةِ لِهَذَا الْبُعْدِ أَقَلُّ مِنْ (0.01) وَهَذَا يَدُلُّ عَلَى أَنَّ هَذِهِ
الْأَبْعَادَ مَعْنَوِيَّةٌ وَلَهَا تَأْثِيرٌ نُؤ دَلَالَةَ إِحْصَائِيَّةٍ عَلَى دَعْمِ الْبِرَاعَةِ التَّنْظِيمِيَّةِ .

إِشَارَةُ مُعَامَلَاتِ الْأَنْحَادِ جَاءَتْ مُوجِبَةً ، مِمَّا يَعْني أَنَّ الْعِلَاقَةَ إِجَابِيَّةً بَيْنَ
الْبُعْدِ الْفِرْعِيِّ الْخَامِسِ : الْمُرْتَبَاتِ وَالْمَزَايَا الْأُخْرَى وَدَعْمِ الْبِرَاعَةِ التَّنْظِيمِيَّةِ .

قِيَمَةُ الْأَنْحُرَافِ الْمَعْيَارِيِّ أَقَلُّ مِنْ (30 %) مِمَّا يَدُلُّ عَلَى إِخْفَاضِ
النَّبَايِنِ بِالنَّسْبَةِ لِهَذَا النَّمُودَجِ .

يُلاحِظُ أَنَّ قِيَمَةَ مُعَامِلِ التَّحْدِيدِ (R² = 0.39) بَلَغَتْ (39 %) أَي أَنَّ
الْمَتَغَيِّرَ الْمُسْتَقَلَّ (الْبُعْدَ الْفِرْعِيَّ الْخَامِسَ : الْمُرْتَبَاتِ وَالْمَزَايَا الْأُخْرَى)
يُفسَّرُ (39 %) مِنْ التَّغْيِيرِ الْكُلِّيِّ فِي الْمَتَغَيِّرِ الْمَتَّبَعِ (دَعْمَ الْبِرَاعَةِ التَّنْظِيمِيَّةِ)
وَبَاقِي النَّسْبَةِ تَرْجِعُ إِلَى الْخَطَأِ الْعَشْوَائِيِّ أَوْ رُبَّمَا لِتَأْثِيرِ الْمَتَغَيِّرَاتِ الْمُسْتَقَلَّةِ

الأخرى ، ورُبما لِعَدَم إدراج بَعْض المتغيّرات الَّتِي كان مِنَ المفروض إدراجها
ضِمْنَ النَّمُودَج .

وبناء على نتائج الجدول السابق نرفض الفرض العدم ونقبل الفرض
البديل أي أن هناك تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل البعد
الفرعي الخامس المرتببات والمزايا الأخرى على المتغير التابع دعم البراعة
التنظيمية بشركات قطاع البترول في مصر .

النتائج :

هدفت الدراسة الميدانية إلى تحديد دور وتحليل العلاقة بين أبعاد
الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية بإبعاده الخمسة (التخطيط -
التوظيف - التدريب والتطوير - تقييم أداء العاملين - المرتببات والمزايا الأخرى)
والبراعة التنظيمية في شركات بترول قطاع الأعمال في مصر ، وأسلوب جمع
البيانات ، واختبار فروض الدراسة تم الاعتماد على عدد من الأساليب
والإختبارات الإحصائية مثل استخدام البرنامج الإحصائي (Spss) وبمجموعة من
الأساليب الإحصائية وهي (المتوسّطات الحسابية - تحليل الانحدار الخطي البسيط
والمتمعدّد - الأنحرافات المعياريّة - كرونباخ ألفا للثبات) ، وتم دراسة وتحليل
اتجاهات مفردات العينة البالغ عددها (452) مفردة من خلال تحليل الاستجابة
على الاستبانة لجمع البيانات للتعرف على الاتجاه العام لتلك المفردات ، وأختبار
فروض الدراسة ، وفيما يلي ملخص لاهم نتائج الدراسة الميدانية فيما يتعلق
باختبار فروض الدراسة .

الفرض الرئيسي : لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية $\alpha = 0.05$ ،
للمتغير المستقل دور الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية بإبعاده
الخمس (التخطيط ، التوظيف ، الاستقطاب ، التوظيف ، التعيين ، التدريب
والتطوير ، تقييم الأداء للعاملين ، المرتببات والمزايا الأخرى) على المتغير
التابع دعم البراعة التنظيمية بشركات قطاع البترول في مصر .

نرفض الفرض العدم ونقبل الفرض البديل .
أي أن هناك تأثيراً معنوي ذو دلالة إحصائية للإبعاد الخمسة للمتغير المستقل
لدور الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية (التخطيط ، التوظيف ،
الاستقطاب ، التوظيف ، التعيين ، التدريب والتطوير ، تقييم الأداء
للعاملين ، المرتببات والمزايا الأخرى) على دعم للمتغير التابع البراعة
التنظيمية بشركات قطاع البترول في مصر (محل البحث) .

التوصيات .

فى ضوء نتائج البحث يوصى الباحثان بأن تقوم الادارة العليا للشركات
(محل الدراسة) بالآتى :

- زيادة الاهتمام بالتخطيط المستقبلى للموارد البشرية للشركة من خلال أعداد
كوادر ادارية مدربة وفق منهج علمى صحيح .
- تحديد المواصفات الوظيفية لكل مهنة او وظيفة واستقطاب وتعيين
العاملين على اساس الخبرة والكفاءة من مصادر خارجية مع وضع
سياسات توظيف واختيار واضحة تتمتع بالشفافية .
- ضرورة استقطاب واختيار الافراد الذين يتمتعون بقدرات ابتكارية وقدرات عالية
على التعلم ليكون لديهم القدرة على تحقيق البراعة التنظيمية للشركة .
- تحديد الإحتياجات التدريبية العاملين وتنمية مهارتهم مع وضع معايير
واضحة وشفافة للمشاركة في برامج التدريب .
- التقييم الدورى لاداء العاملين مع ضرورة أبلغهم بنتائج تقييم أدائهم عن
الفترة السابقة.
- ان تستمر الشركة بالعمل على تطوير اليات تعزيز البراعة التنظيمية فيها
بما يعكس حاجات ومتطلبات السوق .
- الإهتمام بتوعية المديرين بأهمية الأدوات والامكانيات والموارد المتاحة له
فى مؤسسته ولدورهم فى عمله وكيف عليه أن يرصدها ليعمل على
استثمارها بأفضل الطرق والوسائل ومن ثم يعمل على تطويرها طالما كان
ذلك ممكنا ومتاحا وبالتالي تحقيق البراعة التنظيمية فى الشركة .
- اهمية توافر مقومات البراعة التنظيمية والمتمثلة فى التعلم الاستكشافى
والتعلم الاستغلالى وأهمية القيام بكافة الأنشطة التى تدعم ذلك والتى من
خلالها يجب تحقيق التوازن بين كلتا العمليتين .
- الإهتمام بتطبيق وتفعيل دور البراعة التنظيمية لما لها من تأثير ايجابى على زيادة
الأعمال فى شركات البترول فى مصر (محل الدراسة) من خلال الاستفادة من
تجارب الشركات الأجنبية الناجحة لوضع مؤشرات محددة لتطبيقها .
- اقامة ورش عمل وتنظيم دورات تدريبية للمديرين لتطوير قدراتهم على وضع خطط
مستقبلية تتمتع بالمرونة قادرة على التكيف مع التغيرات فى ظروف البيئة الخارجية ،

مع ضرورة القيام بالتغييرات المطلوبة لتحقيق أقصى حد من الاستكشاف للفرص الجديدة والاستغلال الأمثل للموارد الحالية .

- استثمار المزيد من الاموال في الفرص الجديدة المتاحة لما في ذلك من أهمية في دعم ادائها لفترات زمنية طويلة واستدامة تحقيقها ، مع توضيح أثر أبعاد البراعة التنظيمية للعاملين على تحسين الأداء لأن ذلك قد يحفزهم على المساهمة في تطوير أداءهم .
- الدراسات والبحوث المستقبلية .**

في ضوء أهداف الدراسة الحالية والنتائج التي توصلت إليها يرى الباحثان حث الباحثين على إجراء دراسات مستقبلية في مجال الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية والبراعة التنظيمية وربط هذه المواضيع بمتغيرات أخرى وفيما يلي بعض الموضوعات المقترحة بموضوعات الدراسة الحالية :

- دراسة بعنوان دور الذكاء الإستراتيجي في تحقيق البراعة التنظيمية .
- دراسة موضوعات الدراسة الحالية بالتطبيق على قطاعات ومجالات ومؤسسات أخرى
- دراسة بعنوان دور العدالة التنظيمية في تحقيق البراعة التنظيمية .

دراسة تحليلية للعلاقة بين أبعاد الاستراتيجيات الوظيفية لإدارة الموارد البشرية والبراعة
التنظيمية دراسة ميدانية

قائمة المراجع

أولاً : قائمة المراجع باللغة العربية :

- (1) طه نهلاء طه محجوب - دور عملية توظيف الموارد البشرية في تحسين أداء المنظمة دراسة حالة الشركة السودانية للهاتف السيار (زين) - رسالة ماجستير - جامعة الباحة - السعودية - (2018م).
- (2) رشيد بلال كامل عودة ورقة بحثية - أثر استراتيجية إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين دراسة تطبيقية في الكليات الأهلية بالعراق - 2018م .
- (3) مصطفى أمل محمد محمد - ورقة بحثية - أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على دعم الإبداع والابتكار الإداري لدى العاملين بالتطبيق على العاملين بجامعة عين شمس - 2020م .
- (4) موسى- هند إستراتيجية إدارة الموارد البشرية وأثرها في رفع مستوى الإنتاجية في المنظمات الصناعية - رسالة ماجستير غير منشورة - جامعة البقاء التطبيقية - الاردن - (2021م).
- (5) فرحانة شملخ - أثر البراعة التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية - رسالة ماجستير - فلسطين - 2020 م.
- (6) المصري وليد مروان - درجة ممارسة القيادة التبادلية لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات غزة وعلاقتها بمستوى البراعة التنظيمية لديهم - رسالة ماجستير - فلسطين - 2020 م .
- (7) وفاء جرجون - التفكير الاستراتيجي لدى مديري المدارس الثانوية بمحافظات فلسطين الجنوبية وعلاقته بالبراعة التنظيمية لديهم - رسالة ماجستير - فلسطين - 2019 م .
- (8) ابو زيد ، أحمد ناصر - دور التفكير الاستراتيجي في بناء البراعة التنظيمية دراسة تطبيقية على الشركات المساهمة العامة الأردنية - رسالة ماجستير - الأردن - 2019م

ثانياً : قائمة المراجع باللغة الإنجليزية :

- (9) Hamoudi Haimer, The importance of developing human resources competencies for institutions: studying the case of the Maglawi Brothers Hospital in Melilla - Ph.D - Institute of Economic, Commercial and Management Sciences - Algeria - (2017).
- (10) papa Armando—JOURNAL OF KNOWLEDGE MANAGEMENT2017-Italia.
- (11) galdamez Severgnini E.V.C., V.A.Viera (2019) of The Effects of Exploration, Exploitation, and Ambidexterity on Software Firm Performance" RAC,rio de janeiro.
- (12) Vario) Organizational Ambidexterity in Nonprofit Organization - master dissertation,2020.