

أثر القدرات الديناميكية في الأداء المنظمي في الشركات العاملة في مجمع الملك الحسين للأعمال: الدور المعدل لإدارة الموارد البشرية الرقمية

The Impact of Dynamic Capabilities on Organizational Performance in Companies Operating at King Hussein Business Park: The Moderating Role of Digital Human Resources Management

ريم سند مسلم الشروق

قسم الإدارة، كلية الأعمال، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان، الأردن
reemsanad.1010@gmail.com

Abstract

This study aims to explore the impact of dynamic capabilities in their dimensions (sensing capabilities, learning capabilities, coordination capabilities, reconfiguration capabilities, integration capabilities) on organizational performance in their dimensions (Internal operations, customers, learning and growth, environmental dimension) in companies operating at King Hussein Business Park, through digital human resources management as a moderating variable. The study employed a descriptive-analytical approach, the questionnaire was used as a tool for data collection. The study population consisted of (820) managers in upper and middle management companies operating at King Hussein Business Park, While the study sample consisted of (276) managers. The Partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM) was used to analyze the data. The results showed a statistically significant positive effect of dynamic capabilities in all their dimensions on organizational performance in all its dimensions combined, As the independent variables as shown by the model explain 78.6% of the variance in organizational performance. The results showed no statistically significant effect of digital human resource management as a moderator variable on the effect of dynamic capabilities on organizational performance. Based on these results, the study recommended companies operating at King Hussein Business Park the necessity of having an effective information network to follow up on changes occurring in the business environment, and to evaluate employee performance using various digital means.

Key Words: Dynamic Capabilities, Digital Human Resources Management, Organizational Performance, Companies Operating at King Hussein Business Park in Jordan.

ملخص البحث

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر القدرات الديناميكية بأبعادها (قدرة استشعار الفرص، وقدرة التعلم، وقدرة التنسيق، وإعادة تشكيل الموارد، وقدرة تكامل الموارد) في الأداء المنظمي بأبعاده (العمليات الداخلية، والعلاء، والتعلم والنمو، والبعد البيئي) في الشركات العاملة في مجمع الملك الحسين للأعمال، من خلال إدارة الموارد البشرية الرقمية كمتغير معدل. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات. تكون مجتمع الدراسة من (820) مديرًا في الإدارات العليا والوسطى في الشركات العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال، بينما تكونت عينة الدراسة من (276) مديرًا. وقد تم استخدام أسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM) في التحليل، وأظهرت النتائج ارتفاع مستوى الأهمية النسبية لأبعاد القدرات الديناميكية وإدارة الموارد البشرية الرقمية والأداء المنظمي، كما أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية بجميع أبعادها على الأداء المنظمي بأبعاده مجتمعة، حيث أن المتغيرات المستقلة كما أوضحها النموذج تفسر 78.6% من التباين في الأداء المنظمي. كما أظهرت النتائج عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية الرقمية كمتغير معدل في أثر القدرات الديناميكية في الأداء المنظمي. بناءً على هذه النتائج، أوصت الدراسة الشركات العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال بضرورة إمتلاك شبكة معلومات فاعلة لمتابعة التغيرات التي تحدث في بيئة الأعمال، وتقييم أداء الموظفين باستخدام الوسائل الرقمية.

الكلمات المفتاحية: القدرات الديناميكية، إدارة الموارد البشرية الرقمية، الأداء المنظمي، الشركات العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال في الأردن.

1. المقدمة

في ظل بيئة الأعمال المتغيرة والمتسارعة، تعتبر القدرات الديناميكية هي حجر الزاوية للشركات، والشريان الرئيس المغذي لها، ومن خلالها تقوم الشركات وبشكل منهجي بتعديل أو إنشاء أو دمج أو إعادة تشكيل إجراءات التشغيل، لمواجهة تحديات البيانات المتغيرة، مما يكفل لها عوامل التقدم، وأدوات النجاح اللازمة لتحقيق ميزة تنافسية مستمرة على المدى الطويل (رياض

وآخرون، 2023).

يعد الأداء المنظمي أحد أهم الموضوعات لتحقيق وبلوغ الأهداف، باستخدام موارد المنظمة بكفاءة وفعالية، فالأداء المنظمي يحمل في طياته البعد الاستراتيجي لديناميكية العمل، ويُعتبر منظومة متكاملة لنتائج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع البيئة الداخلية والخارجية، وتعتمد الدراسة الحالية بطاقة الأداء المتوازن (BSC) في قياس الأداء المنظمي (ثابت والعامري، 2023). وإستجابة للتغيرات والمتطلبات البيئية الخارجية، تطورت وظيفة إدارة الموارد البشرية إلى إدارة موارد بشرية رقمية أو ذكية، حيث أصبحت التكنولوجيا هي البُعد الرابع لتنمية الموارد البشرية، إلى جانب التدريب والتطوير، والتطوير الوظيفي، وتطوير المنظمة، من خلال استخدام التقنيات السحابية والبيانات الضخمة والذكاء الاصطناعي والتحليلات (Thite, 2022). وقد استنتجت الدراسة الحالية البُعد المالي لأنه يضم مؤشرات مالية مثل القيمة الاقتصادية المضافة، والقيمة السوقية المضافة، والعائد على السهم الكلي، ومؤشر التدفق النقدي المتولد عن الاستثمار، وهذا يحتاج إلى مزيداً من البحث، خاصة أن الدراسة الحالية تضم خمسة أبعاد للقدرة الديناميكية، وأربعة أبعاد للأداء المنظمي، ووجود متغير معدل، تاركاً المجال للدراسات اللاحقة لتناول البعد المالي.

2. مشكلة الدراسة وأسئلتها

نتيجة للتغيرات المتسارعة التي تحدثت في بيئة الأعمال، وتزايد حدة المنافسة، تواجه الشركات العاملة في مجمع الملك الحسين للأعمال العديد من التحديات، التي قد تؤثر على استدامتها ونموها، والتي تتسبب في الحد من تحقيق أهدافها، وتخلق فجوة بين ما تطمح هذه الشركات الوصول إليه، وبين ما يتم إنجازه على أرض الواقع، مما يؤثر سلباً على أدائها المنظمي. على الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت أثر القدرات الديناميكية في الأداء المنظمي، إلا أن كيفية تقييم تلك العلاقة من الناحية الكمية لا تزال غير واضحة إلى حد ما وتستحق الاهتمام، كما أن هناك عدداً محدوداً من الدراسات التي قدمت رؤية مركبة وشاملة على كيفية ظهور العلاقة التجريبية بين القدرات الديناميكية والأداء المنظمي، مما يمثل فجوة في الأدبيات (Baia & Ferreira, 2024).

كما قامت الباحثة بالرجوع إلى الدراسات السابقة والتي أوصت بضرورة إجراء المزيد من الدراسات على الأداء المنظمي (السلاوي والكرعاوي، 2022؛ الموسوي، 2018). بالإضافة إلى ذلك أشارت العديد من الدراسات بضرورة إجراء المزيد من البحث في العلاقة بين القدرات الديناميكية والأداء المنظمي (Baia & Ferreira, 2024; Di Stefano et al., 2014; Giniuniene & Jurksiene, 2015; Lin & Wu, 2014; Torres et al., 2018; Wilden et al., 2016; Zhou et al., 2019).

وفي ضوء ذلك، يمكن تحديد المشكلة البحثية لهذه الدراسة في الإجابة على السؤال الرئيس الآتي:

ما أثر القدرات الديناميكية بأبعادها (قدرة إستشعار الفرص، وقدرة التعلم، وقدرة التنسيق، وقدرة إعادة تشكيل الموارد، وقدرة تكامل الموارد) في الأداء المنظمي بأبعاده (بعد العمليات الداخلية، وبعد العملاء، وبعد التعلم والنمو) من وجهة نظر العاملين، والبعد البيئي) في ظل وجود إدارة الموارد البشرية الرقمية، كمتغير معدل في الشركات العاملة في مجمع الملك الحسين للأعمال؟ ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى الأهمية النسبية للقدرات الديناميكية بأبعادها (قدرة إستشعار الفرص، وقدرة التعلم، وقدرة التنسيق، وإعادة تشكيل الموارد، وقدرة تكامل الموارد) في الشركات العاملة في مجمع الملك الحسين للأعمال؟
2. ما مستوى الأهمية النسبية للأداء المنظمي بأبعاده (بعد العمليات الداخلية، وبعد العملاء، وبعد التعلم والنمو) من وجهة نظر العاملين، والبعد البيئي) في الشركات العاملة في مجمع الملك الحسين للأعمال؟
3. ما مستوى الأهمية النسبية لإدارة الموارد البشرية الرقمية في الشركات العاملة في مجمع الملك الحسين للأعمال؟
4. ما أثر القدرات الديناميكية بأبعادها (قدرة إستشعار الفرص، وقدرة التعلم، وقدرة التنسيق، وإعادة تشكيل الموارد، وقدرة تكامل الموارد) في الأداء المنظمي بأبعاده (بعد العمليات الداخلية، وبعد العملاء، وبعد التعلم والنمو) من وجهة نظر العاملين، والبعد البيئي) في الشركات العاملة في مجمع الملك الحسين للأعمال؟

3. أهداف الدراسة

تهدف الدراسة الحالية بشكل رئيس إلى ما يلي:

- 1- التعرف على مستوى الأهمية النسبية للقدرات الديناميكية بأبعادها (قدرة إستشعار الفرص، وقدرة التعلم، وقدرة التنسيق، وقدرة إعادة تشكيل الموارد، وقدرة تكامل الموارد) في الشركات العاملة في مجمع الملك الحسين للأعمال.
- 2- التعرف على مستوى الأهمية النسبية للأداء المنظمي بأبعاده (بعد العمليات الداخلية، وبعد العملاء، وبعد التعلم والنمو) من وجهة نظر العاملين، والبعد البيئي) في الشركات العاملة في مجمع الملك الحسين للأعمال.
- 3- التعرف على مستوى الأهمية النسبية لإدارة الموارد البشرية الرقمية في الشركات العاملة في مجمع الملك الحسين للأعمال.
- 4- التعرف على أثر القدرات الديناميكية بأبعادها (قدرة إستشعار الفرص، وقدرة التعلم، وقدرة التنسيق، وإعادة تشكيل الموارد، وقدرة تكامل الموارد) في الأداء المنظمي بأبعاده (بعد العمليات الداخلية، وبعد العملاء، وبعد التعلم والنمو) من وجهة نظر العاملين، والبعد البيئي) في الشركات العاملة في مجمع الملك الحسين للأعمال.

4. أهمية الدراسة

4.1. الأهمية النظرية

تأتي أهمية هذه الدراسة من الناحية العلمية من أهمية المتغيرات التي تناولتها، وهي: القدرات الديناميكية بأبعادها (قدرة إستشعار الفرص، وقدرة التعلم، وقدرة التنسيق، وقدرة إعادة تشكيل الموارد، وقدرة تكامل الموارد) في الأداء المنظمي، والذي سيتم قياسه من خلال بطاقة الأداء المتوازن متمثلاً بأبعادها (بعد العمليات الداخلية، وبعد العملاء، وبعد التعلم والنمو) من وجهة نظر العاملين"، والبعد البيئي وإدارة الموارد البشرية الرقمية كمتغير معدل.

4.2. الأهمية التطبيقية

تبرز أهمية الدراسة الحالية من أهمية مجتمع الدراسة والمتمثل بمجمع الملك الحسين للأعمال، والذي يشتمل على شركات من مختلف القطاعات، الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، القطاع الصحي، الإعلام، التعليم والمؤسسات الغير ربحية، والمنظمات الدولية.

5. نموذج الدراسة وتطوير الفرضيات

تبحث هذه الدراسة في أثر القدرات الديناميكية في الأداء المنظمي من خلال إدارة الموارد البشرية الرقمية كمتغير معدل. يقدم الشكل (1) أنموذج الدراسة، والذي تم إنشاؤه بناءً على فرضيات البحث التالية:

الفرضية الرئيسة الأولى:

H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للقدرات الديناميكية بدلالة أبعادها (قدرة إستشعار الفرص، وقدرة التعلم، وقدرة التنسيق، وإعادة تشكيل الموارد، وقدرة تكامل الموارد) في الأداء المنظمي بأبعادها (البعد العمليات الداخلية، بعد العملاء، بعد التعلم والنمو) من وجهة نظر العاملين"، والبعد البيئي) في الشركات العاملة في مجمع الملك الحسين للأعمال. ويتفرع من الفرضية الرئيسة الأولى الفرضيات الفرعية التالية:

H01.1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لقدرة إستشعار الفرص في الأداء المنظمي بأبعادها في الشركات العاملة في مجمع الملك الحسين للأعمال.

H01.2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لقدرة التعلم في الأداء المنظمي بأبعادها في الشركات العاملة في مجمع الملك الحسين للأعمال.

H01.3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لقدرة التنسيق في الأداء المنظمي بأبعادها في الشركات العاملة في مجمع الملك الحسين للأعمال.

H01.4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإعادة تشكيل الموارد في الأداء المنظمي بأبعادها في الشركات العاملة في مجمع الملك الحسين للأعمال.

H01.5: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لقدرة تكامل الموارد في الأداء المنظمي بأبعادها في الشركات العاملة في مجمع الملك الحسين للأعمال.

الفرضية الرئيسة الثانية:

H02: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الموارد البشرية الرقمية في تحسين أثر القدرات الديناميكية بأبعادها (قدرة إستشعار الفرص، وقدرة التعلم، وقدرة التنسيق، وإعادة تشكيل الموارد، وقدرة تكامل الموارد) في الأداء المنظمي بأبعادها (بعد العمليات الداخلية، وبعد العملاء، وبعد التعلم والنمو) من وجهة نظر العاملين"، والبعد البيئي) في الشركات العاملة في مجمع الملك الحسين للأعمال.

6. الإطار النظري

نتيجة لاتساع ظاهرة العولمة، فقد سعت الشركات بكافة أشكالها إلى الاهتمام بالقدرات الديناميكية، باعتبارها السبب الجذري للميزة التنافسية للشركات، ونقطة محورية لأي تحليل استراتيجي، حيث تساعد في فحص البيئة، وفهم السوق، وخلق الفرص واغتنامها، وبالتالي التأثير على الأداء المنظمي (Fabrizio et al., 2022). يمكن القول بأن أول من كتب عن القدرات الديناميكية، وأهتم بدراستها هو الباحث Teece et al, (1997)، حيث وصف القدرات الديناميكية، بأنها قدرة المنظمة على تجديد الكفاءات والموارد، من أجل تحقيق التطابق والتكيف المناسب، وإعادة تشكيل القدرات التنظيمية الداخلية والخارجية، لتتناسب مع متطلبات البيئة المتغيرة (عيشوش، 2021).

تجدر الإشارة بأن الباحثين قد حاولوا التعبير عن القدرات الديناميكية من خلال مجموعة من الأبعاد، والتي تنوعت باختلاف الباحثين، ويرجع هذا الاختلاف إلى تعدد وجهات نظر الباحثين في تناولهم للقدرات الديناميكية. ويمكن القول بأن أغلب الباحثين اتفقوا على الأبعاد التي جاء بها الباحث Teece (2007) وهي قدرات الاستشعار، وقدرات الاستحواذ، وقدرات إعادة ترتيب الموارد، وقدرات التعلم، وقدرات تكامل الموارد، وقدرات التنسيق، وقدرات الاستيعاب، وقدرات الاكتساب، وقدرات التحويل، وقدرات التوسيع (الحميري و خليل، 2018).

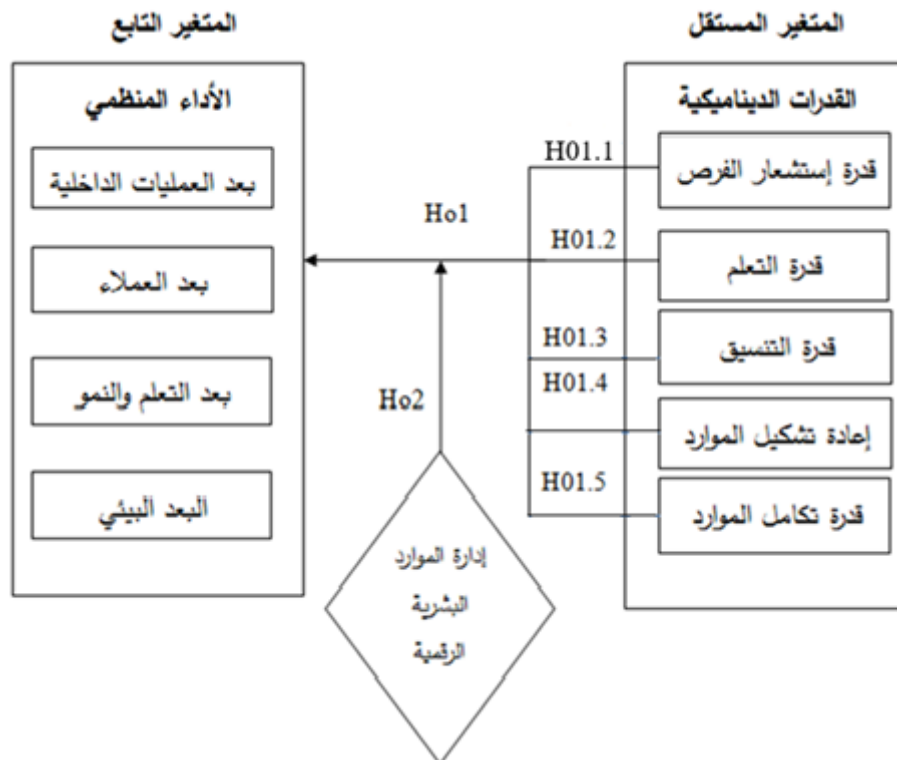
يبدو أن الباحثين في المجال الإداري يتفقون على العلاقة النظرية بين القدرات الديناميكية والأداء المنظمي، حتى لو اختلفت تفسيراتهم للقدرات الديناميكية كبنية، حيث أن هناك إجماع على أن القدرات الديناميكية تشكل حزمة من الكفاءات التنظيمية، والروتينات التشغيلية، ومواقع الموارد، مما يؤثر على أداء الشركات (Kurtmollaiev, 2020). من جهة أخرى، أشارت الدراسات السابقة إلى أن القدرات الديناميكية يمكنها متابعة تغيرات البيئة والسوق، وإعادة بناء القدرات التشغيلية للمنظمة،

وبالتالي تحسين الأداء المنظمي (Chen & Zheng, 2022). يعتبر زايد (2023) أن الأداء المنظمي هو تعبير عن مدى قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها، بما يتناسب مع بيئتها الداخلية والخارجية، وبما يمكنها من القيام بالمهام والواجبات لتحقيق الأهداف الاستراتيجية بكفاءة وفاعلية عالية. بالإضافة إلى ذلك، إن الأداء التنظيمي يشمل الطريقة والأسلوب الذي تحقق به المنظمة أهدافها المحددة، ولا بد من التعرف على الطرق المستخدمة في قياس الأداء المنظمي (Nwapi, 2024).

تتجلى أهمية الأداء المنظمي في أنه يجعل الموظفين وفرق العمل، قادرين على فهم أهداف المنظمة، كما يعمل على توضيح عملية تقييم الأداء ومعايير العمل المتوقع للموظفين والقيم السلوكية (Atiyah, 2020). كما أن الأداء المنظمي يعتبر مؤشراً مهماً على ديمومة واستمرار نجاح عمل المنظمات، حيث يعمل على موائمة الموارد والأنشطة والعمليات التنظيمية، والأهداف الرئيسية للمنظمة، والتركيز على الأهداف بعيدة المدى، وينتج عن ذلك استمرار ونجاح عمل المنظمة، وتحقيق أهدافها المنشودة (السيلاوي والكرعاوي، 2022).

ولتعزيز الأداء المنظمي، يرى الباحثون في حقل الإدارة، بأن إدارة الموارد البشرية الرقمية تعمل على تحسين جودة اتخاذ القرار، وتساعد المؤسسات على التكيف مع البيئة سريعة الخطى، من أجل تحقيق ميزة تنافسية، وتعزيز المشاركة الإستراتيجية لقسم إدارة الموارد البشرية، وتحسين أداء الموظفين وخبراتهم، وبالتالي تحسين الأداء المنظمي (Wang et al., 2022). يُمكن تعريف إدارة الموارد البشرية الرقمية، على أنها تحول رقمي لممارسات وعمليات الموارد البشرية، من خلال استخدام الوسائط الإلكترونية، والهواتف المحمولة والتحليلات، وتكنولوجيا المعلومات، لجعل إدارة الموارد البشرية أكثر كفاءة (Berdykulova et al., 2024). وأضاف العثماني (2023) بأن إدارة الموارد البشرية الرقمية هي عبارة عن تكامل حاصل بين إدارة الموارد البشرية والتكنولوجيا الحديثة، بهدف تحسين الأداء، من خلال زيادة كفاءة وفعالية وظائف إدارة الموارد البشرية.

بالإضافة إلى ذلك، إن إدارة الموارد البشرية الرقمية، تشير إلى إدارة شؤون الأعمال، وقضايا الموارد البشرية باستخدام الإنترنت، وبمعنى آخر يتم تعريف إدارة الموارد البشرية الرقمية، على أنها استخدام أنظمة الكمبيوتر والوسائط الإلكترونية التفاعلية، وشبكات الاتصالات، من أجل أداء وظائف إدارة الموارد البشرية (Hacioglu, 2020, 242).



الشكل 1: نموذج الدراسة

7. منهج الدراسة

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره منهجاً يهدف إلى تحليل وتفسير ووصف الظاهرة قيد الدراسة، بهدف الوصول إلى إستنتاجات تسهم في تحسين واقع ظاهرة الدراسة وتطويرها.

7.1. مجتمع الدراسة والعينة

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الإدارة العليا والوسطى في الشركات العاملة في مجمع الملك الحسين للأعمال في الأردن والتي يبلغ عددها (92) شركة. اختارت الباحثة عينة عشوائية طبقية قوامها (276) مستجيباً من شاغلي الوظائف الإدارية العليا والوسطى، ولغايات التحوط وضمان تمثيل المجتمع، تم زيادة حجم العينة إلى (290) استبانة، مع تحديد هامش للخطأ 5% (النجار وآخرون، 2020، 108-109). واستخدمت الباحثة الاستبانة الإلكترونية لغايات جمع البيانات، وبعد التوزيع تم استرداد (276) استبانة من العينة، ما يعادل 95.17% من حجم العينة، وتم اختيار الإدارة العليا والوسطى كمجتمع للدراسة لأن هذه الإدارة هي من تحدد الأهداف الاستراتيجية، وتطور الأنشطة والبرامج اللازمة لتحقيقها، وتحدد مؤشرات الأداء الرئيسية، وتقيس الأداء والتحسين المستمر، وهي مسؤولة عن توسيع قاعدة العملاء، وتحقيق التفوق لتعزيز الأداء المنظمي.

7.2. أداة الدراسة

تمثلت أداة الدراسة بالاستبانة التي قامت الباحثة بتطويرها بما يتوافق مع طبيعة الدراسة ومتغيراتها، وتحتوي الاستبانة على الأجزاء التالية كما هو مرفق بالملحق أ، والتي تتضمن المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، والفقرات التي تقيس القدرات الديناميكية بأبعادها، استناداً إلى (رياض وآخرون (2023)؛ عبد الهادي (2021)؛ المشرقي (2021)؛ (2023) Bechtel et al. والفقرات التي تقيس الأداء المنظمي بأبعاده، استناداً إلى الدراسات (اليامي (2024)؛ زباره والفايز (2024)؛ Fadel et al. (2022). والفقرات التي تقيس إدارة الموارد البشرية الرقمية، استناداً إلى الدراسات (اليامي (2024)؛ زباره والفايز (2024)؛ Fadel et al. (2022).

7.3. موثوقية وثبات أداة الدراسة

تم التحقق من هذا الاختبار من خلال معامل كرونباخ ألفا والموثوقية المركبة، والذي يُظهر أن القيمة المقبولة هي 0.70 لكلا الموثوقيتين (Hair et al. 2011). ووفقاً للممارسة الشائعة لا ينبغي أن تكون الموثوقية أقل من 0.7 (Cheung et al., 2024) والجدول رقم (1) يُظهر نتائج هذا الاختبار لأبعاد المتغيرات:

جدول 1: قيم الموثوقية المركبة ومعامل (كرونباخ ألفا) لأبعاد الدراسة

المتغير	الأبعاد	عدد الفقرات	قيمة كرونباخ ألفا (CA)	قيمة الموثوقية المركبة (CR)
القدرات الديناميكية	قدرة تكامل الموارد	6	0.891	0.895
	قدرة استشعار الفرص	6	0.863	0.866
	قدرة التعلم	6	0.893	0.895
	قدرة التنسيق	6	0.896	0.898
	إعادة تشكيل الموارد	6	0.887	0.888
الأداء المنظمي	العمليات الداخلية	6	0.890	0.893
	بُعد العملاء	6	0.890	0.896
	التعلم والنمو	6	0.889	0.897
	البعد البيئي	6	0.922	0.923
إدارة الموارد البشرية	-----	8	0.873	0.873

من خلال الجدول رقم (1)، يمكن القول بأنه قد تم تقييم الموثوقية من خلال مؤشرات الاتساق الداخلي التي تم قياسها باستخدام معامل كرونباخ الفا.

7.4. اختبار التداخل الخطي بين أبعاد المتغير المستقل

تم احتساب معامل تضخم التباين Variance Factor Inflation لأبعاد المتغير المستقل (قدرة تكامل الموارد، وقدرة استشعار الفرص، وقدرة التعلم، وقدرة التنسيق، وإعادة تشكيل الموارد) وكما في الجدول التالي رقم (2):

جدول 2: نتائج اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح به

أبعاد المتغير المستقل	معامل تضخم التباين VIF	التباين المسموح به Tolerance
قدرة تكامل الموارد	2.923	.580
قدرة استشعار الفرص	2.027	.501
قدرة التعلم	2.412	.622
قدرة التنسيق	2.880	.571
إعادة تشكيل الموارد	3.240	.649

تظهر نتائج الجدول رقم (2) بأن كافة قيم معامل تضخم التباين VIF هي أكبر من (1)، وأقل من (10)، كما أن جميع القيم للتباين المسموح به Tolerance كانت أكبر من (0.1)، وهذا يشير إلى عدم وجود علاقة ارتباط خطية، بين أبعاد متغير الدراسة المستقل (Sekaran & Bougie, 2016, 316).

7.5. اختبار اعتدالية البيانات (التوزيع الطبيعي)

يشير الجدول رقم (3) أدناه نتائج اختبار اعتدالية البيانات (التوزيع الطبيعي).

جدول 3: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة

المتغيرات	أبعاد الدراسة	معامل الالتواء skewness	التفرطح kurtosis	معامل التوزيع الطبيعي Kolmogorov-Smirnov
القدرات الديناميكية	قدرة تكامل الموارد	-.531	0.781	.267
	قدرة استشعار الفرص	-.375	0.761	.201
	قدرة التعلم	-.747	1.647	.169
	قدرة التنسيق	-.762	1.767	.267
	إعادة تشكيل الموارد	-.523	0.802	.197
الأداء المنظمي	العمليات الداخلية	-.491	0.911	.219
	بُعد العملاء	-.907	2.010	.281
	التعلم والنمو	-.768	1.338	.249
	البعد البيئي	-.534	0.515	.198
إدارة الموارد البشرية الرقمية	-----	-.504	1.363	.213

تشير نتائج الجدول (3) إلى أن بيانات الدراسة منتظمة، وأن منحنياتها تقع ضمن المدى الطبيعي المسموح به، وتم فحص التوزيع الطبيعي الخاص بأبعاد الدراسة بواسطة اختبار Skewness And Kurtosis، وكذلك اختبار One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test، وتم احتساب معامل الالتواء skewness ومعامل التفرطح kurtosis، وقد أظهرت نتائج اختبار التفرطح والالتواء، بأن معاملات الالتواء و التفرطح ومعامل التوزيع الطبيعي ضمن المدى المقبول.

8. نتائج الدراسة

أولاً: وصف خصائص عينة الدراسة

قامت الباحثة بعرض خصائص المستجيبين الديمغرافية والوظيفية، والتي تتمثل بالجنس، والفئة العمرية، والمؤهل العلمي، والمستوى الإداري، والخبرة العملية، من خلال عرض التكرار والنسبة المئوية لهؤلاء المستجيبين كما هو موضح في الجدول رقم (4) وكما يلي.

جدول (4): وصف خصائص عينة الدراسة الديمغرافية والشخصية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	151	54.7
	أنثى	125	45.3
الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	29	10.6
	30- أقل من 40 سنة	90	32.6
	40- أقل من 50 سنة	113	40.9
	50 سنة فأكثر	44	15.9
المؤهل العلمي	بكالوريوس	168	60.9
	دبلوم عالي	20	7.2
	ماجستير	65	23.6
	دكتوراه	23	8.3
المستوى الإداري	إدارة وسطي	177	64.1
	إدارة عليا	99	35.9
	أقل من 5 سنوات	32	11.6
سنوات الخبرة	5- أقل من 10 سنوات	80	29
	10- أقل من 15 سنة	97	35.1
	15 سنة فأكثر	67	24.3
المجموع		276	100

تتعلق مخرجات الجدول (4) بتحليل الخصائص الديمغرافية للمستجيبين، وقد أظهرت النتائج الخاصة بمتغير الجنس، أن غالبية المستجيبين هم من الذكور (151) على الإناث (125) وبنسبة (54.7%) و (45.3%) على التوالي من إجمالي العينة. وفيما يتعلق بنتائج متغير الفئة العمرية، فقد أظهرت النتائج أن معظم المستجيبين هم من الفئة العمرية (40 إلى أقل من 50 سنة) وبنسبة (40.9%)، فيما جاء في المرتبة الأقل وهم المستجيبين ضمن الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) وبنسبة (10.9%). أما متغير المؤهل العلمي فقد بينت النتائج بأن المستجيبين من درجة البكالوريوس جاءوا بالمرتبة الأعلى بعدد (168) وبنسبة (60.9%)، أما المرتبة الأخيرة فكانت من المستجيبين ضمن فئة حملة الدبلوم العالي بعدد (20) وبنسبة (7.2%). أما النتائج المتعلقة بمتغير المستوى الإداري، فقد أظهرت الجدول أن غالبية مفردات العينة هم من فئة الإدارة الوسطى بمجموع 177 (مشارك/ة) وبنسبة (64.1%)، فيما جاء في المرتبة الأقل المشاركون ضمن فئة الإدارة العليا (99 مشارك/ة)، وهم الأقل من عينة الدراسة وبنسبة مقدارها (35.9%). أما متغير سنوات الخبرة، فقد جاءت بالمرتبة الأولى من يملكون خبرة 10- أقل من 15 سنة، بعدد (97) وبنسبة (35.1%)، أما المرتبة الأخيرة فكانت للفئة من يملكون خبرة أقل من 5 سنوات بعدد (32) وبنسبة (11.6%).

ثانياً: الوصف الإحصائي لمتغيرات الدراسة وأبعادها الفرعية

يُظهر هذا القسم اختبارات الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة وهي المتغير المستقل المتمثل بالقدرات الديناميكية بأبعادها، وكذلك المتغير التابع المتمثل بالأداء المنظمي، والمتغير المعدل المتمثل بإدارة الموارد البشرية الرقمية، وذلك من خلال الاختبارات الوصفية لهذه المتغيرات، والتي تتضمن الوسط الحسابي والانحراف المعياري، وكذلك الأهمية النسبية كما هو موضح في الجداول ذات الأرقام (5) و(6) و(7) وكما يلي.

جدول (5): التحليل الوصفي لأبعاد القدرات الديناميكية

الرقم	البُعد	المتوسط الحسابي	الرتبة	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
1	قدرة استشعار الفرص	مرتفعة	2	0.593	3.924
2	قدرة التعلم	مرتفعة	1	0.652	3.978
3	قدرة التنسيق	مرتفعة	4	0.659	3.844
4	إعادة تشكيل الموارد	مرتفعة	3	0.639	3.879
5	قدرة تكامل الموارد	مرتفعة	5	0.649	3.843
	المتوسط العام الكلي	3.894	-	-	مرتفعة

يوضح الجدول (5) نتائج التحليل الوصفي لأبعاد المتغير المستقل (القدرات الديناميكية) مجتمعاً، وقد جاء مستوى الأهمية النسبية للقدرات الديناميكية مرتفعاً، إذ ظهر المتوسط الحسابي الكلي بقيمة (3.894)، حيث تراوحت الأوساط الحسابية لهذه الأبعاد بين (3.978-3.843). وقد جاء في المرتبة الأولى بُعد (قدرة التعلم) بوسط حسابي (3.978) وانحراف معياري (0.652) وباهمية نسبية مرتفعة؛ أما بُعد (قدرة تكامل الموارد) فقد جاء بالمرتبة الأخيرة بوسط حسابي (3.843) وانحراف معياري (0.649) وأهمية نسبية مرتفعة.

جدول (6): التحليل الوصفي لأبعاد الأداء المنظمي

الرقم	البُعد	المتوسط الحسابي	الرتبة	الانحراف المعياري	الدرجة
1	العمليات الداخلية	مرتفعة	2	0.619	3.875
2	العملاء	مرتفعة	1	0.644	3.953
3	التعلم والنمو	مرتفعة	3	0.642	3.873
4	البُعد البيئي	متوسطة	4	0.797	3.621
	المتوسط العام الكلي	3.830	-	-	مرتفعة

يوضح الجدول (6) نتائج التحليل الوصفي لأبعاد المتغير التابع (الأداء المنظمي) مجتمعاً، وقد جاء مستوى الأهمية النسبية للأداء المنظمي مرتفعاً، إذ ظهر المتوسط الحسابي الكلي بقيمة (3.830)، حيث تراوحت الأوساط الحسابية لهذه الأبعاد بين (3.953-3.621). وقد جاء في المرتبة الأولى بُعد (العملاء) بوسط حسابي (3.953) وانحراف معياري (0.644) وباهمية نسبية مرتفعة؛ أما (البُعد البيئي) فقد جاء بالمرتبة الأخيرة بوسط حسابي (3.621) وانحراف معياري (0.797) وأهمية نسبية متوسطة.

جدول (7): التحليل الوصفي للمتغير المعدل

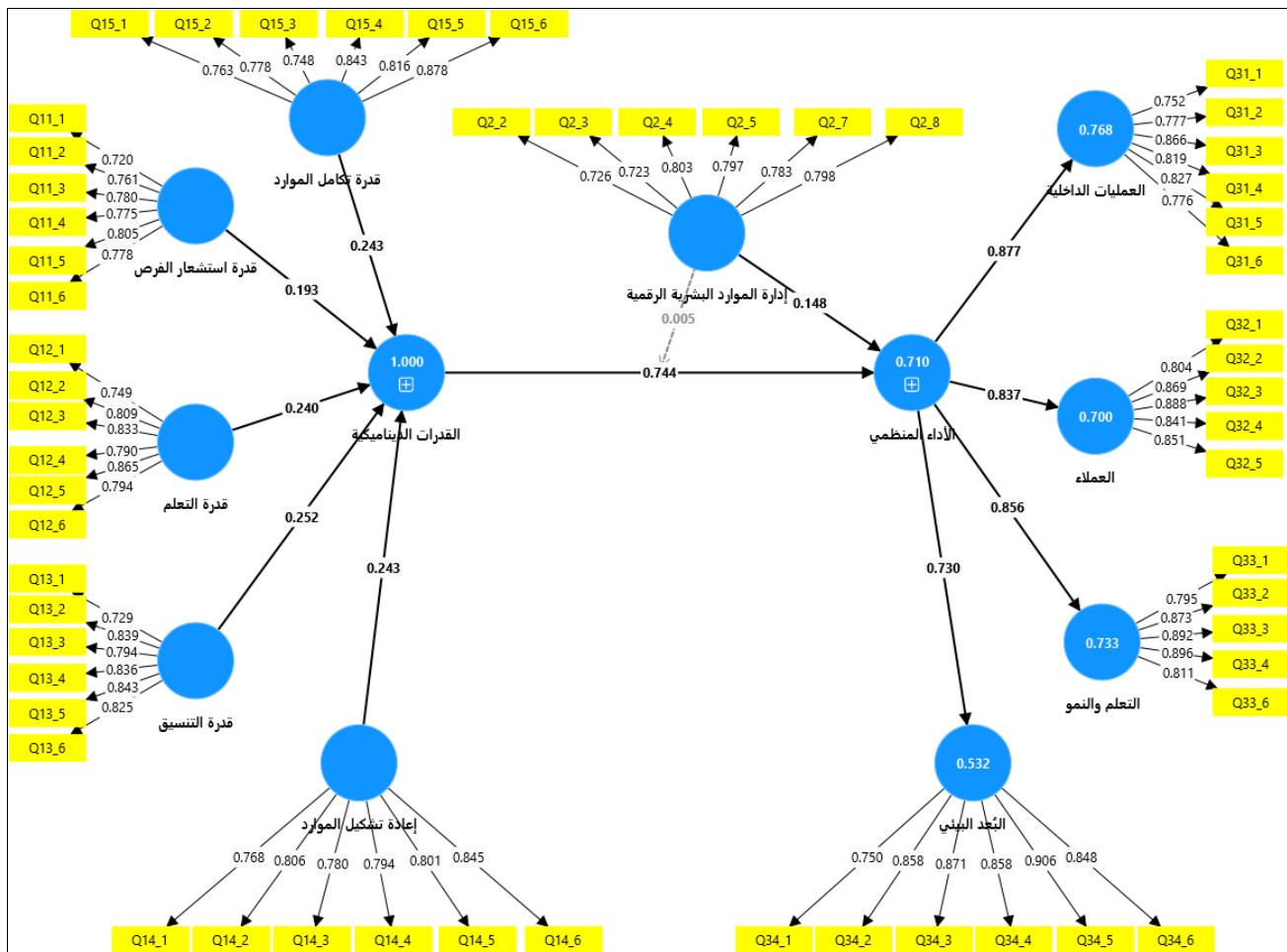
الرقم	البُعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
1	إدارة الموارد البشرية الرقمية	3.881	.821	مرتفعة
	المتوسط العام للمتغير التابع	3.881	-	مرتفعة

يوضح الجدول (7) بأن مستوى الأهمية النسبية لإدارة الموارد البشرية الرقمية في الشركات العاملة بمجمع الملك حسين للأعمال جاء مرتفعاً؛ إذ بلغ المتوسط الحسابي الكلي، لاستجابات أفراد العينة (3.881).

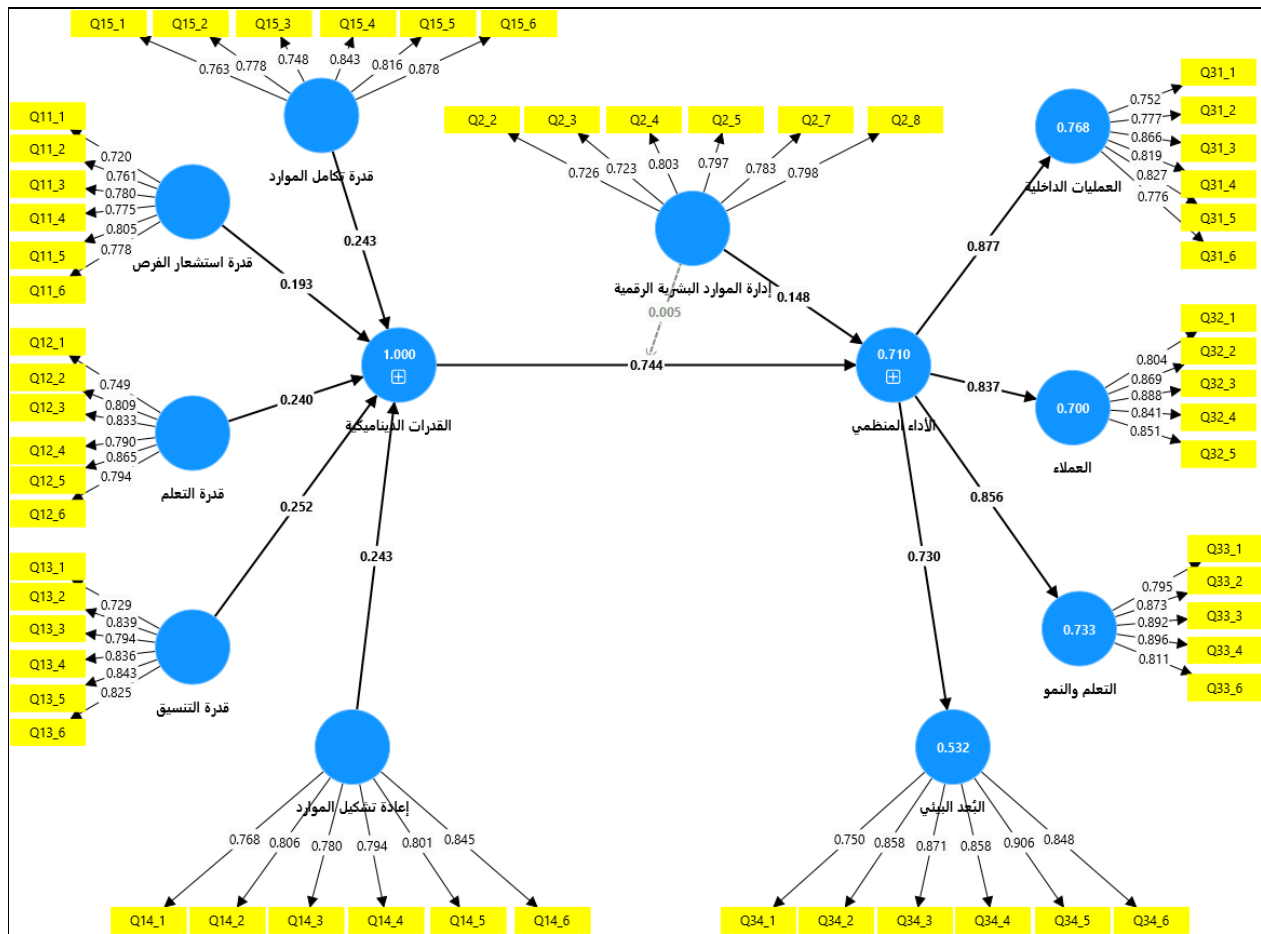
ثالثاً: تقييم نموذج القياس

لتقييم التحليل العاملي للعناصر، تم تضمين جميع عناصر المتغير المستقل (قدرة تكامل الموارد، وقدرة استشعار الفرص، وقدرة التعلم، وقدرة التنسيق، وقدرة تشكيل الموارد) والمتغير المعدل (إدارة الموارد البشرية الرقمية) وجميع عناصر المتغير التابع (العمليات الداخلية، والعملاء، والتعلم والنمو، والبعد البيئي) في نموذج القياس. وفقاً إلى (Hair et al. (2017، فإن القيمة المقبولة هي 0.70 ويجب إزالة القيم الأقل. والشكل رقم (2) يبين النتائج الأولية الخاصة بنموذج القياس الذي تم استخدامه في الدراسة من دون حذف أي بعد من الأبعاد.

يبين الشكل (2) المتغيرات في الدراسة الحالية، والفقرات التي ترتبط بها، بعد استبعاد الفقرات التي تحمل قيم تشبعات منخفضة، ويؤكد الشكل بأن كافة البنات العاكسة قد امتلكت فقرات تزيد قيم تشبعاتها عن الحد المقبول والبالغ 0.70، بالإضافة إلى ذلك، يتضح من الشكل أعلاه أن جميع بنيات الأداء المنظمي العاكسة قد احتوت على ست فقرات، باستثناء بعد العملاء والذي تكون من خمس فقرات بعدما تم استبعاد الفقرة (Q32_6)، وبعد التعلم والنمو والذي تكون أيضاً من خمس فقرات بعدما تم استبعاد الفقرة (Q33_5)، وان بعد إدارة الموارد البشرية الرقمية تكون من ست فقرات بعدما تم استبعاد الفقرات (Q2_6، Q2_1). والشكل رقم (3) يبين النتائج الخاصة بنموذج القياس المعدل النهائي الذي تم استخدامه في الدراسة.



الشكل 2: نموذج القياس الأولي



الشكل 3: نموذج القياس المعدل النهائي

تم تقييم الصلاحية المتقاربة بالإعتماد على تحليل Average Variance Extracted (AVE) وهو متوسط التباين المستخرج ، والحد الأدنى الموصى به لقيم (AVE) هو قيمة دنيا تبلغ 0.50، مما يعني أن البنية تفسر نصف تباين عناصرها على الأقل (Guenther et al., 2023). والجدول رقم (8) يوضح قيم (AVE) المستخرجة.

الجدول (8): قيم (AVE)

المتغيرات	الأبعاد	متوسط التباين المستخرج AVE
القدرة الديناميكية	قدرة تكامل الموارد	0.649
	قدرة استشعار الفرص	0.593
	قدرة التعلم	0.652
	قدرة التنسيق	0.659
	إعادة تشكيل الموارد	0.639
الأداء المنظمي	العمليات الداخلية	0.646
	بعد العملاء	0.653
	التعلم والنمو	0.653
	البعد البيئي	0.722
إدارة الموارد البشرية الرقمية	-----	0.530

وللتحقق من الصدق التمييزي اقترح (Henseler et al. (2015 معياراً آخرأ يتحقق بشكل دقيق من الصدق التمييزي ويُعرف بمعيار سمة اللاتجانس، سمة الأحادية للارتباطات (Heterotrait-Monotrait ratio- HTMT) لتفادي الأداء الضعيف عندما تكون التحويلات للمؤشرات الخارجية متقاربة (0.6 إلى 0.8) ويمثل معيار HTMT مقدار نسبة الارتباطات للسمة البينية للمؤشرات، على الارتباطات للسمة الداخلية للمؤشرات من خلال المتغيرات، وتتم مقارنة قيمتها بعتبة محددة سابقاً وتساوي (0.85) في حال كانت المتغيرات تختلف مفاهيمياً عن بعضها، و (0.90) في حال كانت المتغيرات تتشابه مفاهيمياً. والجدول رقم (9) يبين قيم HTMT .

جدول (9): قيم HTMT

إدارة الموارد البشرية X القدرات الديناميك	قدرة تكامل الموارد	قدرة التنسيق	قدرة التعلم	قدرة استشعار الفرص	القدرات الديناميك	العمليات الداخلية	العملاء	التعلم والنمو	البُعد البيني	الأداء المنظم	إعادة تشكيل الموارد	إدارة الموارد البشرية X القدرات الديناميك
												إدارة الموارد البشرية X القدرات الديناميك
											0.591	إعادة تشكيل الموارد
										0.788	0.663	الأداء المنظم
									0.807	0.558	0.478	البُعد البيني
								0.552	0.909	0.737	0.548	التعلم والنمو
							0.739	0.445	0.885	0.633	0.566	العملاء
						0.780	0.736	0.550	0.941	0.739	0.672	العمليات الداخلية
					0.869	0.725	0.783	0.568	0.865	0.958	0.675	القدرات الديناميك
							0.663	0.502	0.589	0.465	0.573	قدرة استشعار الفرص
				0.642	0.897	0.775	0.758	0.732	0.456	0.788	0.705	قدرة التعلم
			0.825	0.656	0.936	0.846	0.716	0.722	0.463	0.805	0.771	قدرة التنسيق
		0.763	0.667	0.708	0.934	0.814	0.591	0.678	0.570	0.789	0.870	قدرة تكامل الموارد
	0.125	0.135	0.081	0.066	0.109	0.128	0.101	0.058	0.120	0.071	0.144	إدارة الموارد البشرية X القدرات الديناميك

رابعاً: نتائج اختبار الفرضيات

تم استخراج نتائج اختبار الفرضيات الرئيسية، والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها باستخدام برنامج نمذجة المعادلة الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM) كما هو موضح في الجدول رقم (10).

جدول (10): نتائج اختبار الفرضيات

H	Path	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (O/STDEV)	P values
Ho1	القدرات الديناميكية <- الأداء المنظمي	0.744	0.741	0.038	19.545	0.000
H01.1	قدرة استشعار الفرص <- الأداء المنظمي	0.144	0.143	0.010	14.677	0.000
H01.2	قدرة التعلم <- الأداء المنظمي	0.179	0.178	0.012	14.601	0.000
H01.3	قدرة التنسيق <- الأداء المنظمي	0.187	0.187	0.013	14.372	0.000
H01.4	إعادة تشكيل الموارد <- الأداء المنظمي	0.180	0.179	0.011	15.998	0.000
H01.5	قدرة تكامل الموارد <- الأداء المنظمي	0.181	0.180	0.011	16.205	0.000
H02	ادارة الموارد البشرية الرقمية <- الأداء المنظمي	0.148	0.151	0.050	2.941	0.003
	إدارة الموارد البشرية القدرات x الرقمية الديناميكية <- الأداء المنظمي	0.005	0.006	0.045	0.101	0.920

يظهر الجدول (10) أن قيمة (T statistics) لاختبار أثر القدرات الديناميكية في الأبعاد المجتمعة للأداء المنظمي كان (19.545) وهو ذو دلالة إحصائية لأن القيمة الاحتمالية له (P values) كانت (0.000)، وهو أكبر من الحد الأدنى (1.96) عند مستوى معنوية (0.05). وبناء على ذلك، يتم رفض الفرضية الصفرية (Ho1)، وقبول الفرضية البديلة.

يظهر الجدول (10) أن قيمة (T statistics) لاختبار أثر قدرة استشعار الفرص في الأبعاد المجتمعة للأداء المنظمي كان (14.677) وهو ذو دلالة إحصائية لأن القيمة الاحتمالية له (P values) كانت (0.000)، وهو أكبر من الحد الأدنى (1.96) عند مستوى معنوية (0.05). وبناء على ذلك، يتم رفض الفرضية الصفرية (H01.1)، وقبول الفرضية البديلة.

يظهر الجدول (10) أن قيمة (T statistics) لاختبار أثر قدرة التعلم في الأبعاد المجتمعة للأداء المنظمي كان (14.601) وهو ذو دلالة إحصائية لأن القيمة الاحتمالية له (P values) كانت (0.000)، وهو أكبر من الحد الأدنى (1.96) عند مستوى معنوية (0.05). وبناء على ذلك، يتم رفض الفرضية الصفرية (H01.2)، وقبول الفرضية البديلة.

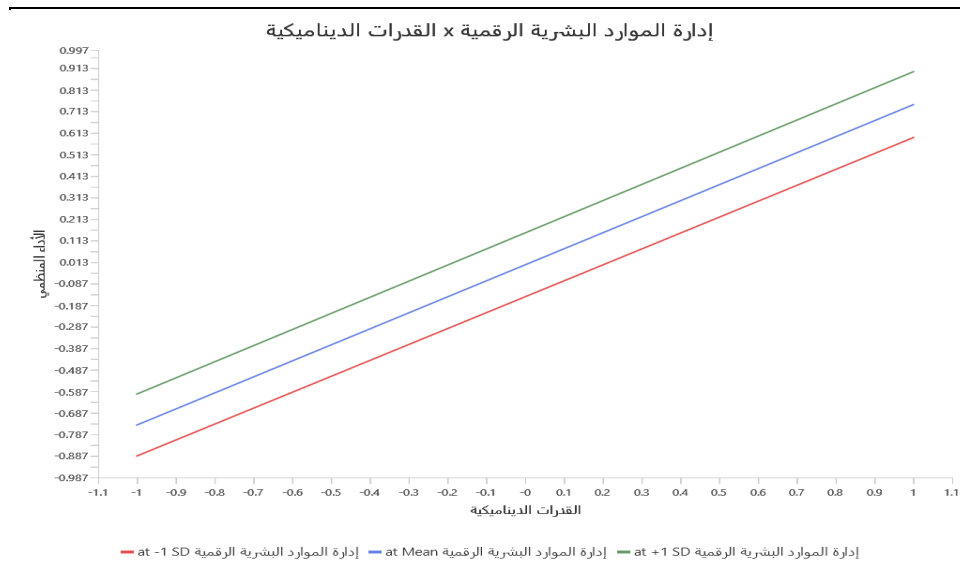
يظهر الجدول (10) أن قيمة (T statistics) لاختبار أثر قدرة التنسيق في الأبعاد المجتمعة للأداء المنظمي كان (14.372) وهو ذو دلالة إحصائية لأن القيمة الاحتمالية له (P values) كانت (0.000)، وهو أكبر من الحد الأدنى (1.96) عند مستوى معنوية (0.05). وبناء على ذلك، يتم رفض الفرضية الصفرية (H01.3)، وقبول الفرضية البديلة.

يظهر الجدول (10) أن قيمة (T statistics) لاختبار أثر إعادة تشكيل الموارد في الأبعاد المجتمعة للأداء المنظمي كان (15.998) وهو ذو دلالة إحصائية لأن القيمة الاحتمالية له (P values) كانت (0.000)، وهو أكبر من الحد الأدنى (1.96) عند مستوى معنوية (0.05). وبناء على ذلك، يتم رفض الفرضية الصفرية (H01.4)، وقبول الفرضية البديلة.

يظهر الجدول (10) أن قيمة (T statistics) لاختبار أثر قدرة تكامل الموارد في الأبعاد المجتمعة للأداء المنظمي كان (16.205) وهو ذو دلالة إحصائية لأن القيمة الاحتمالية له (P values) كانت (0.000)، وهو أكبر من الحد الأدنى (1.96) عند مستوى معنوية (0.05).

معنوية (0.05). وبناء على ذلك، يتم رفض الفرضية الصفرية ($H_0:1.5$)، وقبول الفرضية البديلة.

يظهر الجدول (10) أن قيمة (T statistics) لاختبار أثر إدارة الموارد البشرية الرقمية في الأداء المنظمي كان (2.941) وهو ذو دلالة إحصائية لأن القيمة الإحصائية له (P values) كانت (0.003)، وهو أكبر من الحد الأدنى (1.96) عند مستوى معنوية (0.05). بالإضافة إلى ذلك، أظهرت النتائج عدم وجود أثر مباشر لإدارة الموارد البشرية الرقمية في العلاقة بين القدرات الديناميكية والأداء المنظمي بدلالة قيمة (T statistics) والتي كانت (0.101) وهو ليست ذو دلالة إحصائية لأن القيمة الإحصائية له (P values) كانت (0.920)، وهي أقل من الحد الأدنى (1.96) عند مستوى معنوية (0.05). بناءً على ما سبق، يتم قبول الفرضية العدمية ($H_0:2$) والتي تنص على أنه "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الموارد البشرية الرقمية في تحسين أثر القدرات الديناميكية بأبعادها (قدرة إستشعار الفرص، وقدرة التعلم، وقدرة التنسيق، وإعادة تشكيل الموارد، وقدرة تكامل الموارد) في الأداء المنظمي بأبعاده (بعد العمليات الداخلية، وبعد العملاء، وبعد التعلم والنمو) من وجهة نظر العاملين"، والبعد البيئي في الشركات العاملة في مجمع الملك الحسين للأعمال". وتظهر هذه العلاقات بوضوح من خلال الشكل (4).



الشكل 4: العلاقة بين القدرات الديناميكية و الأداء التنظيمي مع تأثير إدارة الموارد البشرية الرقمية كعامل معدل

توضح الصورة العلاقة بين القدرات الديناميكية والأداء التنظيمي مع تأثير إدارة الموارد البشرية الرقمية كعامل معدل لهذه العلاقة، حيث يمثل المحور الأفقي (X) القدرات الديناميكية، والمحور الرأسي (Y) يمثل الأداء التنظيمي، وهناك ثلاث خطوط تمثل مستويات مختلفة من إدارة الموارد البشرية الرقمية، الخط الأحمر: يمثل العلاقة عند مستوى منخفض من إدارة الموارد البشرية الرقمية (-1 انحراف معياري)، والخط الأزرق: يمثل العلاقة عند المتوسط، والخط الأخضر: يمثل العلاقة عند مستوى مرتفع من إدارة الموارد البشرية الرقمية (+1 انحراف معياري).

كما يعرض الرسم ثلاثة خطوط تمثل مستويات مختلفة من إدارة الموارد البشرية الرقمية: منخفضة (-1 انحراف معياري)، متوسطة (المتوسط)، ومرتفعة (+1 انحراف معياري). يُظهر الميل الإيجابي للخطوط أن زيادة القدرات الديناميكية تؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي بشكل ملحوظ. ومع ذلك، ملاحظة أن الخطوط الثلاثة متوازية تقريباً تشير إلى أن إدارة الموارد البشرية الرقمية، رغم اختلاف مستوياتها، لا تعدل تأثير القدرات الديناميكية على الأداء بشكل كبير. الاختلاف الطفيف بين مواقع الخطوط (حيث أن الخط الأخضر أعلى من الأزرق والأزرق أعلى من الأحمر) يعكس تأثيراً طفيفاً لإدارة الموارد البشرية الرقمية على الأداء التنظيمي، لكنها لا تغير العلاقة الأساسية بين القدرات الديناميكية والأداء. يعني هذا أن إدارة الموارد البشرية الرقمية تؤثر بشكل مستقل على الأداء التنظيمي، ولكنها لا تُضعف أو تُقوي العلاقة بين القدرات الديناميكية والأداء بشكل كبير.

9. مناقشة نتائج الدراسة

أظهرت النتائج أن الأهمية النسبية لأبعاد القدرات الديناميكية قد ظهرت بنتائج مختلفة، حيث جاء بُعد (التعلم) في المرتبة رقم (1) بمتوسط حسابي (3.9783) وبأهمية مرتفعة، في حين جاء بُعد (قدرة تكامل الموارد) في المرتبة الأخيرة وبأهمية مرتفعة، بمتوسط حسابي مقداره (3.8436). بناءً على هذه النتائج، يمكن القول أن أبعاد القدرات الديناميكية من وجهة نظر الشركات العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال، قد جاءت مرتفعة من ناحية الأهمية، حيث كانت نتائج التحليل الوصفي لفقرات بُعد (قدرة إستشعار الفرص) فقد كانت ضمن متوسط حسابي مرتفع الأهمية ما بين (3.8877-3.9819). أما فقرات بُعد (التعلم) فقد كانت ضمن متوسط حسابي مرتفع الأهمية بين (3.9130-4.0543). في حين كانت فقرات بُعد (قدرة التنسيق) ضمن متوسط

حسابي مرتفع، وبأهمية تراوحت بين (3.9275-3.6667). أما بعد (إعادة تشكيل الموارد) فظهر ضمن متوسط حسابي مرتفع بين (3.9420-3.8116). وأخيراً ظهرت نتائج فقرات بُعد (قدرة تكامل الموارد) ضمن متوسط حسابي مرتفع بين (3.9348-3.6159). ويمكن تفسير النتائج هذه، أن الشركات العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال تدرك أن القدرات الديناميكية تعتبر من العوامل التي تؤثر في تحسين الأداء المنظمي. وهذه النتيجة تتفق مع دراسة بن عياش وآخرون (2022)؛ عماري (2022)؛ رحال والكساسبة (2021)؛ Farzaneh et al (2022). واختلفت مع دراسة رياض وآخرون (2023)؛ (عبد النبي، 2023)؛ (الفسوس، 2021) والتي كانت فيها الأهمية النسبية للقدرات الديناميكية بدرجة متوسطة.

يمكن القول بأن مستوى الأهمية النسبية لمُتغير القدرات الديناميكية في الشركات العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال بشكل عام جاء مرتفعاً وبمتوسط حسابي (3.894)، وبذل هذا الارتفاع في مستوى الأهمية النسبية لكافة أبعاد القدرات الديناميكية، على اهتمام الشركات العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال بتفعيل العمليات والهياكل التكيفية التي تمكن الشركات من تغيير قدراتها الأساسية، وتوقع التحولات في الطلب في السوق، وتطوير ودمج التقنيات الجديدة. وهذا يتوافق مع دراسة بن عياش وآخرون (2022)، ودراسة الحلاجي وأبو رذن (2023)، ودراسة المصري وطافش (2020). حيث تبين أن مستوى الأهمية النسبية لبُعد "قدرة استغلال الفرص" مرتفعاً، حيث جاء بمتوسط حسابي (3.924)، يُمكن تفسير ارتفاع مستوى الأهمية النسبية إلى قيام الشركات العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال باستشعار وجود عملاء لديهم احتياجات غير مُلباة، والاستفادة من الفرص الجديدة لتلبية احتياجاتهم قبل قيام المنافسين بذلك. وهذا يتفق مع دراسة الفتلاوي وعقيل (2021)، ودراسة حامد وحنان (2019) ويختلف مع دراسة رياض وآخرون (2023).

كما أظهرت النتائج ارتفاع مستوى الأهمية النسبية لبُعد "قدرة التعلم"، والذي جاء بمتوسط حسابي (3.978)، ويُمكن تفسير ارتفاع مستوى الأهمية النسبية إلى قيام الشركات العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال باكتساب المعرفة اللازمة للحصول على الفرص التي حددتها سابقاً، وقيامها بإعادة بناء قدراتها التشغيلية التي تقوم على التعلم والمهارات والمعارف الجديدة. وهذا يتفق مع ودراسة حامد وحنان (2019)، ودراسة امانة وآخرون (2021)، ودراسة حسن وآخرون (2020)، ويختلف مع دراسة رياض وآخرون (2023). كما تبين أن مستوى الأهمية النسبية لبُعد "قدرة التنسيق" قد جاء مرتفعاً، وبمتوسط حسابي (3.844)، وتعزو الباحثة تفسير ارتفاع مستوى الأهمية النسبية، إلى قيام الشركات العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال بتطوير وتنسيق مواردها لمعالجة التغيرات في السوق، أو بيئة الأعمال بشكل عام، والعمل على مواءمة مواردها مع احتياجات وتطلعات العملاء. وهذا يتفق مع دراسة بن عياش وآخرون (2022)، ودراسة حامد وحنان (2019)، ويختلف مع دراسة عبد النبي (2023). وأظهرت النتائج أيضاً بأن مستوى الأهمية النسبية لبُعد "إعادة تشكيل الموارد" قد جاء مرتفعاً بمتوسط حسابي (3.879)، ويُمكن تفسير ارتفاع مستوى الأهمية النسبية إلى قيام الشركات العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال بإعادة تشكيل مواردها حسب الحاجة للابتكار والاستجابة للتغيرات في السوق، وتطوير الأصول والهيكل التنظيمي لها تبعاً للتغير في الأسواق والتغير في التكنولوجيا. وهذا يتفق مع دراسة الشهراني وحسن (2024)، ودراسة بن عياش وآخرون (2022). ويختلف مع دراسة Kahkonen et al (2023). كما تبين أن مستوى الأهمية النسبية لبُعد "قدرة تكامل الموارد" قد ظهر مرتفعاً، وجاء بمتوسط حسابي (3.843)، ويُمكن تفسير ارتفاع مستوى الأهمية النسبية إلى قيام الشركات العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال بتنظيم مواردها بذكاء، وتنسيقها مع أنشطة الشركات الشريكة لتقديم القيمة للعملاء، وإدراجها لقدرات تكنولوجية جديدة وربطها مع قدراتها القائمة. وهذا يتفق مع دراسة الشهراني وحسن (2024)، ودراسة المصري وطافش (2020).

من جهةٍ أخرى، أظهرت النتائج أن الأهمية النسبية لأبعاد الأداء المنظمي قد ظهرت بنتائج مختلفة، حيث جاء بُعد (العملاء) في المرتبة رقم (1) بمتوسط حسابي (3.9535) وبأهمية مرتفعة، في حين جاء بُعد (البعد البيئي) في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي مقداره (3.6211) وبأهمية متوسطة. بناءً على هذه النتائج، يمكن القول أن أبعاد الأداء المنظمي من وجهة نظر الشركات العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال، قد جاءت مرتفعة من ناحية الأهمية باستثناء البعد البيئي. أما نتائج التحليل الوصفي لفقرات بُعد (العمليات الداخلية) فقد كانت ضمن متوسط حسابي مرتفع الأهمية ما بين (3.9457-3.9130). أما فقرات بُعد (العملاء) فقد كانت ضمن متوسط حسابي مرتفع الأهمية بين (4.0833-3.5906). في حين كانت فقرات بُعد (التعلم والنمو) ضمن متوسط حسابي مرتفع، وبأهمية تراوحت بين (4.0580-3.2609). وأخيراً ظهرت نتائج فقرات بُعد (البعد البيئي) ضمن متوسط حسابي متوسط بين (3.8913-3.4058). ويمكن تفسير النتائج هذه، أن الشركات العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال تدرك أن الأداء المنظمي يساعد في تحديد أوجه القصور والانحراف وطرق علاجها على المدى القصير والبعيد. وهذه النتيجة تتفق مع دراسة البنا وعلي (2023)؛ ثابت والعامري (2023)؛ الحيدري (2024)؛ الفقيه (2024)؛ وتختلف مع دراسة عبد الرب والمشرقي (2024). وتجدر الإشارة بأن نتائج الأهمية النسبية لأبعاد الأداء المنظمي قد ظهرت بنتائج مختلفة، حيث جاء بُعد (العملاء) في المرتبة رقم (1) بمتوسط حسابي (3.9535) وبأهمية مرتفعة، في حين جاء بُعد (البعد البيئي) في المرتبة الأخيرة، بمتوسط حسابي مقداره (3.6211) وبأهمية متوسطة. بناءً على هذه النتائج، يمكن القول أن أبعاد الأداء المنظمي من وجهة نظر الشركات العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال، قد جاءت مرتفعة من ناحية الأهمية باستثناء البعد البيئي.

وتبين أن مستوى الأهمية النسبية لمتغير الأداء المنظمي ككل في الشركات العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال قد جاء مرتفعاً، وبمتوسط حسابي (3.83)، وهذا يدل على تفعيل هذه الشركات مواردها بكفاءة، لتحقيق الأهداف بطريقة كفؤة، ووجود إجراءات عمل فاعلة تمنع وقوع الأخطاء في العمليات، وتبني التحسين المستمر في العمليات الداخلية، وتركيزها على استقطاب عملاء جدد، والمحافظة على عملائها الحاليين، وتطوير عمليات تقديم المنتجات والخدمات بما ينسجم مع احتياجات السوق ومتطلبات العملاء، وتوفير وابتكار منتجات جديدة غير مطروحة في السوق، لتعزيز القدرات التنافسية والارتقاء بالأداء. وهذا ينسجم مع دراسة عبد الرب والمشرقي (2024)، ودراسة ثابت والعامري (2023). حيث أظهرت النتائج أن مستوى الأهمية النسبية لـ "العمليات الداخلية" مرتفعاً، حيث جاء بمتوسط حسابي مرتفع (3.875)، وتعزو الباحثة ارتفاع مستوى الأهمية النسبية إلى قيام الشركات العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال بالتركيز على مهارات العاملين، وطريقة تقديم الخدمات، وابتكار عمليات وخدمات ومنتجات تلبي متطلبات وتوقعات العملاء، وذلك لضمان تقديم خدمات ومنتجات ذات جودة عالية وبما يتوافق مع متطلبات العملاء. وهذا يتفق مع دراسة الشمري والحارثي (2024)، ودراسة ماضي وآخرون (2023)، ويختلف مع دراسة جريدي وعاصم (2022). وتبين أن مستوى الأهمية النسبية لـ "العملاء" مرتفعاً، حيث جاء بمتوسط حسابي مرتفع (3.953)، ويمكن تفسير ارتفاع مستوى الأهمية النسبية لـ "العملاء"، أن الشركات العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال تدرك أهمية العملاء ودورهم الرئيس في نجاحها، بحيث يوجد قسم مخصص لخدمة العملاء، يركز على اهتمامات العملاء من خلال جوانب عديدة من أهمها الجودة، والوقت، والتكلفة، والخدمة، وقياس رضا العملاء وإدارة الشكاوى. وهذا يتفق مع دراسة الشمري والحارثي (2024)، ودراسة عزيز المولى والسمان (2023)، ويختلف مع دراسة جريدي وعاصم (2022). كما أن مستوى الأهمية النسبية لـ "التعلم والنمو" مرتفعاً، حيث جاء بمتوسط حسابي مرتفع (3.873)، فيما تعزو الباحثة تفسير ارتفاع مستوى الأهمية النسبية لـ "التعلم والنمو"، لقيام الشركات العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال باعتماد خطط تدريب مبنية على الاحتياجات، والاستثمار في برامج التدريب لتطوير وتنمية مهارات ومواهب العاملين. وهذا يتفق مع دراسة الشمري والحارثي (2024)، ودراسة ماضي وآخرون (2023)، ويختلف مع دراسة جريدي وعاصم (2022). وتبين أيضاً أن مستوى الأهمية النسبية بخصوص "البعد البيئي" قد جاء متوسطاً، وبمتوسط حسابي (3.621)، ويمكن تفسير مستوى الأهمية النسبية لـ "البعد البيئي" لقيام الشركات العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال باتباع أساليب حديثة في تصميم المنتجات تكفل تقليل المخلفات، وقيامها بالاستثمار في البحث والتطوير لتطوير تقنيات جديدة تحقق أداءاً ممتازاً مع استهلاك أقل للطاقة. وهذا يتفق مع دراسة البنا وعلي (2023)، ودراسة طه وعبد (2022)، ويختلف مع دراسة جان ونجم (2023).

وفي ذات السياق، أظهرت نتائج التحليل الوصفي التي توضح المتغير المعدل (إدارة الموارد البشرية الرقمية)، من خلال قيم المتوسطات، والتي أظهرت متوسطات ذات أهمية مرتفعة تراوحت بين (4.0942-3.5362)، وبمتوسط عام بلغ (3.8813) بأهمية مرتفعة. وهذا يدل على اهتمام الشركات العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال بتوفير الأدوات والمنصات الرقمية لإنجاز عمليات الموارد البشرية، وامتلاك بنية تحتية رقمية ومستلزمات التأقلم مع التغيرات البيئية الحديثة، بحيث تساعدها على عمل تحسينات جوهرية بالاعتماد على الموارد الرقمية لتسيير كافة مجالات وأنشطة الموارد البشرية. وهذا ينسجم مع مفهوم إدارة الموارد البشرية الرقمية الذي قدمه Gao (2024)، ودراسة الكرعوي وآخرون (2024).

أشارت النتائج إلى وجود أثر ذي دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للقدرات الديناميكية في الأداء المنظمي، ويُعزى السبب في ذلك إلى أن الشركات العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال قامت بالتوسع إلى مناطق جغرافية أحدث، والوصول إلى أسواق جديدة، وتطوير وتسويق منتجات جديدة. وتنسجم نتائج الفرضية الرئيسة الأولى، مع ما أظهرته نتائج الدراسات حول الأثر الإيجابي للقدرات الديناميكية في تعزيز الأداء المنظمي (Almheiri et al., 2024; Arun & Nyachanchu et al., 2017; Ozmutlu, 2022; Bozic & Dimovski, 2019; da Costa et al., 2020; Torres et al., 2018; Pertheban et al., 2023; Sun et al., 2021). بينما تختلف نتائج هذه الفرضية مع ما أظهرته الدراسات حول أن القدرات الديناميكية لا تؤدي تلقائياً إلى تحسين الأداء المنظمي (Lampel et al., 2009; Lichtenthaler, 2009; Rehman & Saeed, 2015).

أشارت النتائج إلى وجود أثر ذي دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لقدرة استشعار الفرص في الأداء المنظمي، ويُعزى السبب في ذلك إلى أن الشركات العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال تستطيع التعامل مع بيانات التغير التكنولوجي السريع والسوق عالية السرعة، والتطور الهيكلي للصناعات والأسواق، من خلال مسح الفرص والبحث عنها واستكشافها عبر التقنيات والأسواق. وتنسجم نتائج الفرضية الفرعية الأولى، مع ما أظهرته نتائج الدراسات حول الأثر الإيجابي لقدرة استشعار الفرص في تعزيز الأداء المنظمي (Ilmudeen et al., 2021; Jiao et al., 2013; Karagouni et al., 2012; Li & Liu, 2014; Nyachanchu et al., 2017; Osisioma, et

أشارت النتائج إلى وجود أثر ذي دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتعلم في الأداء المنظمي، ويُعزى السبب في ذلك إلى أن الشركات العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال تعمل على اتخاذ قرارات بتعزيز القدرات التشغيلية الحالية بالتعلم والمعرفة والمهارات الجديدة، بعد استشعار الفرص، وتقديم منتجات جديدة، من خلال تبادل المعرفة التي تعتبر مهمة جداً لخلق القدرات، والتي تساعد على تصميم وخلق خدمات جديدة استناداً للمعرفة المكتسبة، وتنسجم نتائج الفرضية الفرعية الثانية، مع

ما أظهرته نتائج الدراسات حول الأثر الإيجابي لقدرة التعلم في تعزيز الأداء المنظمي (Bornay et al., 2023; Fatoki, 2021; Ilmudeen et al., 2021; Ferreira et al., 2021).

أشارت النتائج إلى وجود أثر ذي دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لقدرة التنسيق في الأداء المنظمي، ويُعزى السبب في ذلك إلى أن الشركات العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال تركز بشكل كبير على دمج جميع المعارف الضمنية وكذلك المعرفة المدونة من أجل إنتاج وتسليم المنتجات والحصول على بيانات حول احتياجات ومتطلبات العملاء، وتنسجم نتائج الفرضية الفرعية الثالثة، مع ما أظهرته نتائج الدراسات حول الأثر الإيجابي لقدرة التعلم في تعزيز الأداء المنظمي (Fatoki, 2021; Ilmudeen et al., 2021; Torres et al., 2018).

أشارت النتائج إلى وجود أثر ذي دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإعادة تشكيل الموارد في الأداء المنظمي، ويُعزى السبب في ذلك إلى أن الشركات العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال تقوم بإعادة تجميع وتكوين الأصول والهيكل التنظيمية عندما تتغير الأسواق والتكنولوجيات، وقيامها بتحفيز تبادل المعرفة داخل الشركة، وإخراج المعرفة الضمنية الموجودة وتوزيعها في الشركة، وتنسجم نتائج الفرضية الفرعية الرابعة، مع ما أظهرته نتائج الدراسات حول الأثر الإيجابي لإعادة تشكيل الموارد في تعزيز الأداء المنظمي (Nwachanchu et al., 2017; Ilmudeen et al., 2021).

أشارت النتائج إلى وجود أثر ذي دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لقدرة تكامل الموارد في الأداء المنظمي، ويُعزى السبب في ذلك إلى أن الشركات العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال تقوم بدمج قاعدة الموارد في الشركة ككل، ودمج المعرفة الحالية والجديدة التي تم الحصول عليها من الشركاء الخارجيين ودمج معرفة العملاء التي تم الحصول عليها من وحدات مختلفة في الشركة من أجل كسب عملاء جدد، وتنسجم نتائج الفرضية الفرعية الخامسة، مع ما أظهرته نتائج الدراسات حول الأثر الإيجابي لقدرة تكامل الموارد في تعزيز الأداء المنظمي (Fatoki, 2021; Ilmudeen et al., 2021; Nwachanchu et al., 2017).

أشارت النتائج إلى عدم وجود أثر ذي دلالة احصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الموارد البشرية الرقمية في تحسين أثر القدرات الديناميكية بأبعادها في الأداء المنظمي بأبعاده في الشركات العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال، ويُعزى السبب في ذلك إلى طبيعة البيانات التي تم جمعها. يمكن القول أن القدرات الديناميكية تلعب دوراً رئيسياً في تحقيق الميزة التنافسية، وهي حجر الزاوية لتعزيز الابتكار، وتحديد الفرص الناشئة واغتنامها، والقدرة على التكيف مع ظروف السوق المتغيرة، والقدرة على تحقيق ميزة تنافسية وتعزيز الأداء المنظمي. وإن إدارة الموارد البشرية الرقمية لا تسهم في تعزيز هذه القدرة، لعدم قيام الشركات العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال، بدمج أنظمة إدارة الموارد البشرية الرقمية، من أجل تحسين المكاسب في الأداء المنظمي. وتختلف نتائج هذه الدراسة مع النتيجة التي توصل إليها (Alkerdawy, 2016).

توصيات الدراسة

1. بالاعتماد على مخرجات التحليل الإحصائي، ومناقشة النتائج، تقترح الباحثة مجموعة توصيات مع تقديم آليات لتنفيذها وكما يلي:
 1. امتلاك شبكة معلومات لمتابعة التغيرات التي تحدث في بيئة الأعمال، من خلال استخدام آلية الاستعانة ببعض البرمجيات في هذا المجال مثل برمجية SmartDraw، SafetyCulture، Creately، والتي تستخدم كبرنامج تحليل للبيئة الخارجية مع ميزات مثل قوائم المراجعة لإجراء التحليل وأدوات جمع البيانات وإنشاء التقارير.
 2. السماح للعاملين بالوصول إلى جميع المعلومات الحيوية التي يحتاجونها لتنفيذ المهام المطلوبة، وذلك من خلال استخدام آلية نظم البيانات، مثل نظام المعلومات التنفيذي (EIS) والذي يوفر نظاماً واحداً مركزياً للمؤسسة يضمن مشاركة المعلومات عبر جميع المستويات الوظيفية.
 3. توزيع الموارد اللازمة لإنجاز العمل على العاملين بطريقة عادلة، وذلك من خلال آليات التوزيع العادل للموارد، والذي يقوم على التخصيص القائم على الاحتياجات والجدارة.
 4. وجود إجراءات واضحة لإعادة توزيع العاملين على الأقسام المختلفة، وذلك من خلال الاجتماع مع مديري الإدارات لتحديد مواصفات الوظائف، ومهام الوظائف، ومؤهلات الوظائف ومهاراتها؛ بالإضافة إلى توقعات الأداء.
 5. إعداد خطة عامة لتطوير العمليات الداخلية من قبل مستشارين متخصصين، تتضمن تطبيق التقنيات الجديدة، وتبسيط العمليات، وتوفير التدريب والموارد للعاملين.
 6. إشراك أفراد المجتمع المحلي في التخطيط لتحديد الأولويات وتكوين رؤية مشتركة، وذلك من خلال تشكيل تضم أفراد من الشركة مع أفراد من المجتمع المحلي لتحديد المشكلات، وترتيب الأولويات، وتحويل هذه الأولويات إلى خدمات ومنتجات نابعة من احتياجات المجتمع.
 7. إشراك العملاء في تصميم المنتجات، من خلال إجراء أبحاث مستفيضة لفهم احتياجات وتفضيلات العملاء، وذلك من خلال استخدام الاستطلاعات والمقابلات وتحليل البيانات للحصول على رؤية قيمة حول ما يرغب العملاء ضمن المنتجات، أو استخدام منصات الكترونية على غرار منصة شركة Nexus في أستراليا حول الاحتياجات المعبر عنها لقاعدة عملائها المتزايدة.
 8. تحفيز الموظفين بتقديم مكافآت لهم، وذلك من خلال إنشاء برنامج تحفيز للموظفين بحيث يتضمن مكافآت للمتميزين في أدائهم مثل زيادة راتب، جوائز، إجازات مدفوعة.
 9. عقد برامج توعية بيئية للمجتمع، وذلك من خلال تنظيم حملات أو ورش العمل أو الشراكات مع المنظمات البيئية، لزيادة

الوعي وتبني ممارسات مستدامة صديقة للبيئة مثل تشجيع إعادة التدوير، واستخدام مصادر الطاقة المتجددة مثل الطاقة الشمسية. 10. تقييم أداء الموظفين باستخدام الوسائل الرقمية المختلفة، وذلك من خلال تطبيق برنامج مثل Spring Learn، حيث يمكن هذا البرنامج الشركات من اتخاذ قرارات حاسمة تتعلق بالتقييم السنوي للموظفين، والترقيات، والتطوير الوظيفي.

المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

- البناء، عادل السعيد ، و علي، محمد السيد (2023). فعالية تطبيق بطاقة الأداء المتوازن المستدامة كمدخل لتحسين جودة مخرجات الخدمات الصحية. *المجلة العلمية لكلية الدراسات الاقتصادية و العلوم السياسية*، 8(15)، 115-186.
- الحلاوي، مريم منعم، وأبو رذن، إيمان بشير (2023). دور القدرات الديناميكية في تحسين إدارة الجودة الإستراتيجية دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء في دائرة صحة نينوى وعدد من المستشفيات التابعة له، *مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية*، 4(4)، 89-110.
- الحميري، بشار عباس، و خليل، محمد جاسم (2018). علاقة رأس المال الاجتماعي بالقدرات الديناميكية و تأثيرها في ريادة المنظمة : دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في جامعة بابل، *مجلة كلية الإدارة و الاقتصاد للدراسات الاقتصادية و الإدارية و المالية*، 10(3)، 92-120.
- الحيدري، أمين منصور (2024). واقع الأداء المؤسسي بجامعة الجند للعلوم والتكنولوجيا في ضوء بطاقة الأداء المتوازن. *مجلة العلوم التربوية و الدراسات الإنسانية*، 39(2024)، 649-679.
- السيلاوي، علي فالح، الكرعوي، محمد ثابت (2022). دور الثبات الاستراتيجي في تعزيز الأداء المنظمي دراسة استطلاعية في المديرية العامة لتربية محافظة النجف الاشرف. *مجلة الكلية الاسلامية الجامعة*، 1(69)، 631-656.
- الشمري، محمد علي، والحارثي، نوال سعد (2024). العلاقة بين الهيكل التنظيمي والأداء التنظيمي لأندية دوري الدرجة الأولى لكرة القدم بالمملكة العربية السعودية. *المجلة العلمية للتربية البدنية و علوم الرياضة*. جامعة حلوان، 104(2)، 169-195.
- الشهراني، فيصل سعد، وحسن، الفصيل عبد الحميد (2024). أثر القدرات الديناميكية في إدارة المخاطر على الشركات اللوجستية "دراسة تطبيقية على شركة بلس للخدمات اللوجستية"، *المجلة العربية للنشر العالمي*، 7(71)، 2663 - 5798.
- العثماني، مصطفى محمد (2023). إدارة الموارد البشرية الرقمية ودورها في تحسين أداء الحكومة الالكترونية، *مجلة اقتصاد المال والأعمال*، 8(1)، 685-698.
- الفتلاوي، ميثاق هاتف، وعقيل، وانس مضاض (2021). دور القدرات الديناميكية للمؤسسة الامنية في تعزيز الرقابة الاستراتيجية بحث تحليلي لآراء عينة من قيادة وكالة الوزارة لشؤون الاستخبارات والتحقيقات الاتحادية في وزارة الداخلية العراقية، *مجلة الاقتصاد والدراسات الإدارية*، 23(1)، 394-424.
- الفسفوس، نشأت محمد (2021). دور القدرات الديناميكية وممارسات إقتصاد الإكتفاء في تعزيز الإستدامة في المؤسسة الأمنية الفلسطينية. [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة القدس، فلسطين.
- الفقيه، منال عمر (2024). تحليل اتجاهات العاملين بالمستشفيات السعودية نحو دور بطاقة الاداء المتوازن في تحقيق الميزة التنافسية. *المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية*، 38(3)، 1163-1206.
- المشرفي، عبدالله احمد، وبلل، صديق بلل (2021). أثر التوجه الريادي في القدرات الديناميكية للشركات الصناعية اليمنية، *مجلة جامعة الرازي للعلوم الإدارية و الإنسانية*، 2(1)، 4-30.
- المصري، مروان وليد، وطافش، أحمد محمد (2020). درجة مساهمة القدرات الديناميكية في تحسين قدرات ذكاء الأعمال دراسة تطبيقية على الجامعات الفلسطينية الخاصة بمحافظة غزة [جلسة مؤتمر]. المؤتمر الدولي الأول في تكنولوجيا المعلومات والأعمال (ICITB2020)، غزة، فلسطين.
- الموسوي، صبا طالب (2018). دور استراتيجية التسويق في تحسين الأداء المنظمي للمستشفيات الأهلية. *مجلة الكلية الاسلامية الجامعة*، 1(47)، 675-698.
- النجار، فايز جمعة، والنجار، نبيل جمعة، والزعبي، ماجد راضي (2020). أساليب البحث العلمي: منظور تطبيقي (ط5). دار حامد للنشر والتوزيع.
- اليامي، حسن مبارك، وشاهين، محمد سعد، وعطية، مبروك محمد (2024). استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تحسين الأداء في القطاع الصحي. *المجلة العلمية للدراسات التجارية و البيئية*، 15(2)، 134-192.
- امانة، احمد عبد الله، ومحسن، أمجد حميد، وتقي، ليث ضياء (2021). تأثير القدرات الديناميكية في تحقيق النجاح الاستراتيجي بحث وصفي تحليلي لآراء عينة من العاملين في بعض كليات جامعة كربلاء، *مجلة الإدارة الاقتصاد جامعة كربلاء*، 10(40)، 138-166.
- بن عياش، جهيدة حميدة، بلغياط، برحال عواطف، وعبد الوهاب، برحال و داد (2022). دور القدرات الديناميكية في تحقيق الأداء الإبداعي: دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية جيجل. [أطروحة دكتوراه منشورة]. جامعة جيجل، الجزائر.
- ثابت، عبد الباقي عبد المحسن، والعامري، عبده احمد (2023). أثر إدارة المواهب في الأداء المنظمي دراسة ميدانية في الشركات الصناعية بمحافظة الحديدة. *مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية*، 4(1)، 402-433.
- جان، شارا سليمان، ونجم، بصيرة مجيد (2023). أثر تطبيق نموذج التقييم المصرفي (CAMELS) في تحسين الاداء المالي

بالاعتماد على بطاقة الأداء المتوازن المستنداً دراسة تطبيقية في عينة من المصارف التجارية المدرجة في سوق العراق للأوراق المالية للمدة 2017-2021. *مجلة كردستاني للدراسات الاستراتيجية*، 6 (2023)، 193-223.

جريدي، نعيمة، وعاصم، سعاد (2022). *محددات الأداء التنظيمي في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة الجزائرية للمياه ADE ورقلة*. [أطروحة دكتوراه غير منشورة]. جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.

حامد، سهير عادل، وحنان، صفاء كامل (2019). تأثير القدرات الديناميكية في الميزة التنافسية بحث تحليلي في الشركة العامة للسمنت العراقية، *مجلة الاقتصاد والعلوم الإدارية*، 25(111)، 138-138.

حسن، احمد عبد الوهاب، واحمد، محمود بدوي، ومحمد، عبدالباسط محمد (2020). أثر القدرات الديناميكية على الأسبقيات التنافسية "دراسة ميدانية على البنوك المصرية"، *مجلة الدراسات المالية والتجارية*، 2(2020)، 175-194.

رياض، طارق رشاد، وخليل، نبيل سعد، والانصارى، محمد صبري، ومحمد، أحمد خيرى (2023). واقع تنمية القدرات الديناميكية بجامعة جنوب الوادي. *مجلة العلوم التربوية كلية التربية بقنا*، 56(56)، 264-296.

زبارده، يوسف عباس، الفايز، فايز بن عبد العزيز (2024). واقع أداء الجامعات اليمنية في ضوء منهجية بطاقة الأداء المتوازن، *دراسات عربية في التربية وعلم النفس*، 150(2)، 337-364.

طه، حسنين السيد، وعبد، أسماء فتحي (2022). أثر الثقة التنظيمية على الأداء التنظيمي (بالتطبيق علي شركة ميتلايف لتأمينات الحياة). *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، 13(1)، 1-29.

عبد الرب، عمر محمد، والمشرقي، مجاهد يحيى (2024). أثر تكامل سلسلة التوريد على الأداء المنظمي في الشركات اليمنية لصناعة الأدوية. *مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية*، 2(1)، 26-54.

عبد النبي، أحمد محمود (2023). نموذج تكوين المعرفة SECI كمتغير وسيط في العلاقة بين القدرات الديناميكية والأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على شركات قطاع صناعة الأدوية العام في مصر. *المجلة العلمية لكلية التجارة (أسيوط)*، 43(79)، 121-192.

عماري، سمير محمد (2022). دور القدرات الديناميكية في تعزيز البراعة الإستراتيجية-دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة. *مجلة الاقتصاد والمالية*، 8(1)، 67-81.

عزيز المولى، شعيب احمد، والسلمان، ثائر احمد (2023). تأثير الاستراتيجية الرقمية في الأداء التنظيمي دراسة لأراء عينة من العاملين في شركة آسيا سيل للاتصالات بمحافظة نينوى، *مجلة الكوت للاقتصاد والعلوم الإدارية*، 15(49)، 637-670.

عيشوش، عواطف عيشوش (2021). القدرات الديناميكية كآلية لتعزيز البراعة التنظيمية-دراسة حالة بعض البنوك بولاية الوادي، *مراجعة الإستراتيجية والتطوير*، 11(2)، 145-164.

ماضي، اسراء محمد سعد، وحسين، علي احمد، وأبو الذهب، سامح عبد المقصود (2023). نموذج مقترح لأثر مشاركة المعرفة والذاكرة التنظيمية علي الأداء التنظيمي. *مجلة الدراسات التجارية المعاصرة*، 9(16)، 886-938.

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

- Alkerdawy, M. M. A. (2016). The relationship between human resource management ambidexterity and talent management: the moderating role of electronic human resource management. *International Business Research*, 9(6), 80-94.
- Almheiri, H. M., Ahmad, S. Z., Bakar, A. R. A., & Khalid, K. (2024). Artificial intelligence capabilities, dynamic capabilities and organizational creativity: contributing factors to the United Arab Emirates Government's organizational performance. *Journal of Modelling in Management*, 19(3), 953-979.
- Atiyah, A. G. (2020). The effect of the dimensions of strategic change on organizational performance level. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 17(8), 1269-1282.
- Baia, E. P., & Ferreira, J. J. (2024). Dynamic capabilities and performance: how has the relationship been assessed? *Journal of Management & Organization*, 30(1), 188-217.
- Bechtel, J., Kaufmann, C., & Kock, A. (2023). The interplay between dynamic capabilities' dimensions and their relationship to project portfolio agility and success. *International Journal of Project Management*, 41(4), 102469.
- Berdykulovala, G., Daineko, Y., Kamysbayev, M., Omarova, A., Auken, V., & Abdinova, M. (2024). Digitalization of human resource department: the experience of Kazakhstani enterprise. *Procedia Computer Science*, 2(31), 359-364.
- Bornay-Barrachina, M., López-Cabralas, Á., & Salas-Vallina, A. (2023). Sensing, seizing, and reconfiguring dynamic capabilities in innovative firms: Why does strategic leadership make a difference?. *BRQ Business Research Quarterly*, 1(1), 1-22.
- Bougie, R., & Sekran, U. (2016). *Research Methods for Business* (7th ed). Wiley & Sons, West Sussex.

- Chen, S., & Zheng, J. (2022). Influence of organizational learning and dynamic capability on organizational performance of human resource service enterprises: Moderation effect of technology environment and market environment. *Frontiers in Psychology*, 13(2022), 889327.
- Bozic, K., & Dimovski, V. (2019). Business intelligence and analytics use, innovation ambidexterity, and firm performance: A dynamic capabilities perspective. *The Journal of Strategic Information Systems*, 28(4), 101578.
- Cheung, G. W., Cooper-Thomas, H. D., Lau, R. S., & Wang, L. C. (2024). Reporting reliability, convergent and discriminant validity with structural equation modeling: A review and best-practice recommendations. *Asia Pacific Journal of Management*, 41(2), 745-783.
- Fabrizio, C. M., Kaczam, F., de Moura, G. L., da Silva, L. S. C. V., da Silva, W. V., & da Veiga, C. P. (2022). Competitive advantage and dynamic capability in small and medium-sized enterprises: a systematic literature review and future research directions. *Review of Managerial Science*, 16(3), 617-648.
- Farzaneh, M., Wilden, R., Afshari, L., & Mehralian, G. (2022). Dynamic capabilities and innovation ambidexterity: The roles of intellectual capital and innovation orientation. *Journal of Business Research*, 148(1), 47-59.
- Fatoki, O. (2021). Dynamic capabilities and performance of hospitality firms in South Africa: The mediating effect of innovation. *Geo Journal of Tourism and Geosites*, 36(1), 616-623.
- Ferreira, J., Cardim, S., & Coelho, A. (2021). Dynamic capabilities and mediating effects of innovation on the competitive advantage and firm's performance: The moderating role of organizational learning capability. *Journal of the Knowledge Economy*, 12(1), 620-644.
- Giniuniene, J., & Jurksiene, L. (2015). Dynamic capabilities, innovation and organizational learning: Interrelations and impact on firm performance. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 213(2015), 985-991.
- Hacioglu, U. (2020). Digital business strategies in blockchain ecosystems. *Springer International Publishing*, 10(1), 978-3.
- Ilmudeen, A. (2021). The impact of managing IT on business-IT alignment and firm performance: an empirical study. *foresight*, 23(6), 679- 697.
- Jiao, H., Alon, I., Koo, C. K., & Cui, Y. (2013). When should organizational change be implemented? The moderating effect of environmental dynamism between dynamic capabilities and new venture performance. *Journal of Engineering and Technology Management*, 30(2), 188-205.
- Karagouni, G., Protogerou, A., & Caloghirou, Y. (2012, September). *Dynamic and autotelic capabilities in knowledge-intensive, low-tech ventures*. [Conference session]. Conference on Innovation and Entrepreneurship, Escola Superior de Gestão e Tecnologia, Instituto Politécnico de Santarém.
- Kahkonen, A. K., Evangelista, P., Hallikas, J., Immonen, M., & Lintukangas, K. (2023). COVID-19 as a trigger for dynamic capability development and supply chain resilience improvement. *International Journal of Production Research*, 61(8), 2696-2715.
- Kurtmollaiev, S. (2020). Dynamic capabilities and where to find them. *Journal of Management Inquiry*, 29(1), 3-16.
- Li, D. Y., & Liu, J. (2014). Dynamic capabilities, environmental dynamism, and competitive advantage: Evidence from China. *Journal of business research*, 67(1), 2793-2799.
- Lichtenthaler, U., & Lichtenthaler, E. (2009). A capability based framework for open innovation: Complementing absorptive capacity. *Journal of management studies*, 46(8), 1315-1338.
- Lin, Y., & Wu, L. Y. (2014). Exploring the role of dynamic capabilities in firm performance under the resource-based view framework. *Journal of business research*, 67(3), 407-413.
- Nwapi, R. (2024). Leadership and Organization Performance in Nigeria public sector: A study of Producing Areas Development Commission(ASOPADEC). *Journal of Human, Social and Political Science Research*, 3(6),48-68.
- Nyachanchu, T. O., Chepkwony, J., & Bonuke, R. (2017). Role of dynamic capabilities in the

- performance of manufacturing firms in Nairobi County, Kenya. *European Scientific Journal ESJ*, 13(31), 438-454.
- Osisioma, H., Nzewi, H., & Mgbemena, I. (2016). Dynamic capabilities and performance of selected commercial banks in Awka, Anambra State, Nigeria. *European Journal of Business and social sciences*, 4(10), 98-110.
- Pertheban, T. R., Thurasamy, R., Marimuthu, A., Venkatachalam, K. R., Annamalah, S., Paraman, P., & Hoo, W. C. (2023). The impact of proactive resilience strategies on organizational performance: Role of ambidextrous and dynamic capabilities of SMEs in manufacturing sector. *Sustainability*, 15(16), 12665.
- Rehman, K. U., & Saeed, Z. (2015). Impact of dynamic capabilities on firm performance: Moderating role of organizational competencies. *Sukkur IBA Journal of Management and Business*, 2(2), 20-42.
- Sekaran, V., & Bougie, R. (2016). *Research methods for Business: A skill building approach* (7th ed), Wiley & Sons, West Sussex.
- Sun, J., Song, S., Wipawayangkool, K., & Oh, J. S. (2021). Roles of dynamic capabilities and knowledge management strategies on organizational performance. *Information Development*, 37(1), 122-135.
- Teece, D. J. (2007). Explicating dynamic capabilities: the nature and microfoundations of (sustainable) enterprise performance. *Strategic management journal*, 28(13), 1319-1350.
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic management journal*, 18(7), 509-533.
- Thite, M. (2022). Digital human resource development: where are we? Where should we go and how do we go there? *Human Resource Development International*, 25(1), 87-103.
- Torres, R., Sidorova, A., & Jones, M. C. (2018). Enabling firm performance through business intelligence and analytics: A dynamic capabilities perspective. *Information & Management*, 55(7), 822-839.
- Wang, L., Zhou, Y., & Zheng, G. (2022). Linking digital HRM practices with HRM effectiveness: The moderate role of HRM capability maturity from the adaptive structuration perspective. *Sustainability*, 14(2), 1003, <https://doi.org/10.3390/su14021003>
- Zhou, S. S., Zhou, A. J., Feng, J., & Jiang, S. (2019). Dynamic capabilities and organizational performance: The mediating role of innovation. *Journal of management & organization*, 25(5), 731-747.