

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي لدى العاملين في
مكتبة جرير بمدينة جدة

The Impact of Human Resource Management Practices on Organizational Performance among Employees of Jarir Bookstore in Jeddah City

عمرو محمد عصمت السيد علي

الرقم الجامعي

2021205713

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

الشكر والتقدير

الحمد لله أولاً وآخرأً، الذي بنعمته تتم الصالحات، والذي وفقني لإتمام هذا البحث، فله الحمد والشكر على ما أنعم وأعان.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى أستاذي المشرف على هذه الدراسة، على ما قدمه من توجيهات علمية قيمة، وملاحظات بناءة، ودعم مستمر كان له الأثر الكبير في إنجاز هذا البحث وإخراجه بالصورة العلمية المناسبة.

كما أتوجه بالشكر إلى أعضاء هيئة التدريس في قسم الإدارة/إدارة الأعمال، لما قدموه من علم ومعرفة كان لها دور مهم في تنمية مهاراتي البحثية والأكاديمية.

وأعبر عن امتناني لإدارة مكتبة جرير بمدينة جدة، ولجميع العاملين الذين تعاونوا مع الباحث/ة وشاركوا في الإجابة عن الاستبانة، مما أسهم في جمع البيانات اللازمة لإتمام الدراسة.

ولا يفوتني أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى أسرتي الكريمة على دعمهم وتشجيعهم الدائم، وإلى كل من وقف بجانبني وساندني خلال فترة إعداد هذا البحث.

أسأل الله أن يجزي الجميع خير الجزاء، وأن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم، وأن ينفع به الباحثين والمهتمين في مجال إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي.

الإهداء

إلى من كان لهم الفضل بعد الله في مسيرتي العلمية...
إلى والديّ الكريمين، حفظهما الله، اللذين غرسا في نفسي حب العلم والاجتهاد،
وكانا مصدر الدعم والعطاء والتشجيع في جميع مراحل حياتي.
إلى أسرتي العزيزة، التي وقفت إلى جانبي وساندتني بكل حب وصبر.
إلى أساتذتي الأفاضل، الذين تعلمت منهم الكثير وكان لتوجيهاتهم أثر كبير في
تكوين شخصيتي العلمية.
إلى كل من دعمني بكلمة طيبة أو دعاء صادق، وأسهم في إنجاز هذا العمل.
أهدي هذا الجهد المتواضع، راجياً من الله أن يكون نافعاً ومفيداً، وأن يكتب لنا
جميعاً التوفيق والسداد.

مستخلص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها المتمثلة في الاستقطاب والاختيار، والتدريب والتطوير، والتحفيز، وتقييم الأداء على الأداء التنظيمي بأبعاده المتمثلة في الكفاءة، والفاعلية، وجودة الأداء لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة، إضافة إلى قياس قوة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وتقديم مجموعة من التوصيات التي تسهم في تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية وتحسين الأداء التنظيمي.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، كما استخدمت الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات من عينة عشوائية مكونة من (49) من العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة. وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، من خلال تطبيق الإحصاءات الوصفية والاستدلالية، واختبارات الصدق والثبات، ومعامل ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار البسيط لاختبار فرضيات الدراسة.

أظهرت نتائج الدراسة تمتع أداة الدراسة بدرجة مرتفعة من الصدق والثبات، كما كشفت عن وجود علاقات ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي. وبينت نتائج تحليل الانحدار وجود أثر إيجابي معنوي لممارسات إدارة الموارد البشرية في الأداء التنظيمي، مما يؤكد أن تحسين ممارسات الاستقطاب والاختيار، والتدريب والتطوير، والتحفيز، وتقييم الأداء يسهم في رفع مستوى الكفاءة والفاعلية وجودة الأداء لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة.

التطبيقات والأهمية:

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في تقديم نتائج علمية يمكن أن تستفيد منها إدارة مكتبة جرير في تطوير سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية بما يعزز الأداء التنظيمي ويرفع كفاءة العاملين. كما تسهم الدراسة

في إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي، وتوفر أساسًا يمكن للباحثين الاعتماد عليه في إجراء دراسات مستقبلية في قطاعات ومؤسسات مختلفة.

الكلمات المفتاحية:

ممارسات إدارة الموارد البشرية، الاستقطاب والاختيار، التدريب والتطوير، التحفيز، تقييم الأداء، الأداء التنظيمي، الكفاءة، الفاعلية، جودة الأداء، مكتبة جرير، مدينة جدة.

Abstract

This study aimed to examine the impact of Human Resource Management (HRM) practices, including recruitment and selection, training and development, motivation, and performance appraisal, on organizational performance represented by efficiency, effectiveness, and quality of performance among employees of Jarir Bookstore in Jeddah City. The study also sought to measure the relationship between the study variables and provide recommendations to improve HRM practices and enhance organizational performance.

The study adopted the descriptive-analytical approach, as it is appropriate for achieving the objectives of the research. A structured questionnaire was used as the primary data collection instrument and was administered to a random sample of 49 employees working at Jarir Bookstore in Jeddah. The data collected were analyzed using the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Descriptive and inferential statistical techniques, including validity and reliability tests, Pearson correlation analysis, and simple linear regression, were employed to test the study hypotheses.

The findings revealed that the research instrument demonstrated a high level of validity and reliability. The results also indicated statistically significant positive relationships between Human Resource Management practices and organizational performance. Furthermore, regression analysis confirmed that HRM practices have a significant positive effect on organizational performance. Specifically, improving recruitment and selection, training and development, motivation, and performance appraisal contributes to enhancing employees' efficiency, effectiveness, and quality of performance at Jarir Bookstore in Jeddah.

The findings provide practical guidance for Jarir Bookstore's management to improve Human Resource Management practices in ways that enhance organizational performance and employee effectiveness. The study also contributes to the existing literature on Human Resource Management and organizational performance and provides a foundation for future research in different organizations and sectors.

Keywords:

Human Resource Management Practices, Recruitment and Selection, Training and Development, Motivation, Performance Appraisal, Organizational Performance, Efficiency, Effectiveness, Quality of Performance, Jarir Bookstore, Jeddah.

المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
9	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
12	المقدمة:.....
15	مشكلة الدراسة.....
15	فجوات على المستوى النظري.....
15	فجوات على المستوى التطبيقي.....
16	أهمية الدراسة.....
16	المستوى النظري:.....
17	المستوى التطبيقي:.....
17	أسئلة الدراسة.....
18	أهداف الدراسة.....
19	فرضيات الدراسة.....
20	نموذج الدراسة.....
21	منهجية الدراسة.....
21	الدراسة الميدانية.....
22	مخطط المشروع المقترح.....
23	الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
24	المقدمة:.....
25	المتغير المستقل ممارسات إدارة الموارد البشرية.....
28	المتغير التابع: الأداء التنظيمي.....
30	العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
30	الخاتمة.....
31	الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....

32	المقدمة
32	التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
33	تصميم البحث (بصلة البحثي)
34	مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات
35	طريقة جمع البيانات
36	أنواع البيانات
37	إجراءات التحليل الإحصائي
37	الخاتمة
38	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
39	المقدمة
40	توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
45	اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
50	الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
53	اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
54	الخاتمة
55	الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
56	حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:
57	توصيات الدراسة:
58	الخاتمة:
59	المراجع
60	قائمة المراجع
61	الملاحق

جدول الأشكال

الرقم	العبارة	رقم الصفحة
1	نموذج الدراسة	19
2	مخطط الدراسة	21
3	بصلة البحث	32
4	تصنيف وفق للجنس	39
5	تصنيف وفق للعمر	40
6	تصنيف وفق للمستوى التعليمي	41
7	تصنيف وفق للخبرة	42
8	الفرضيات	51

جدول الجداول

الرقم	العبرة	رقم الصفحة
1	الدراسات السابقة ممارسات الموارد البشرية	23
2	الدراسات السابقة ممارسات الأداء التنظيمي	25
3	تصنيف وفق للجنس	43
4	تصنيف وفق للعمر	38
5	تصنيف وفق للمستوى التعليمي	40
6	تصنيف وفق للخبرة	41
7	صدق المقاييس المستخدمة في الدراسة	42
8	ثبات أداة الدراسة	43
9	ثبات الأداة الأداة كرونباخ ألفا	44
10	معامل الارتباط	49
11	الاستبانة	57

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة:

يُعد الأداء التنظيمي من المفاهيم الأساسية في الفكر الإداري الحديث، حيث يمثل المحصلة النهائية للجهود والأنشطة التي تبذلها المنظمة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية بكفاءة وفاعلية. ويعكس الأداء التنظيمي قدرة المؤسسة على استثمار مواردها البشرية والمادية والتقنية لتحقيق مستويات مرتفعة من الإنتاجية والجودة والتميز التنافسي. وقد أصبح الاهتمام بالأداء التنظيمي ضرورة ملحة في ظل التغيرات المتسارعة التي تشهدها بيئة الأعمال المعاصرة، والتي تفرض على المؤسسات البحث المستمر عن الوسائل والأساليب التي تمكنها من تحسين أدائها والمحافظة على استمراريتها. ويُنظر إلى الموارد البشرية بوصفها المورد الأكثر أهمية داخل المنظمة، نظراً لدورها المحوري في تنفيذ الخطط وتحقيق الأهداف وتطوير الخدمات والمنتجات، الأمر الذي جعل ممارسات إدارة الموارد البشرية من أهم العوامل المؤثرة في مستوى الأداء التنظيمي. وتشمل هذه الممارسات عمليات الاستقطاب والاختيار والتدريب والتطوير والتحفيز وتقييم الأداء، والتي تسهم مجتمعة في رفع كفاءة العاملين وتحسين مستوى أدائهم بما ينعكس إيجاباً على الأداء الكلي للمنظمة.

وقد اهتمت العديد من الدراسات السابقة بدراسة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي، حيث أكدت نتائجها وجود ارتباط إيجابي بين المتغيرين. فقد توصل عباس وعبير (2021) في دراسة بعنوان "إدارة الموارد البشرية المستدامة وأثرها على الأداء التنظيمي" إلى أن تبني ممارسات الموارد البشرية المستدامة يسهم في تعزيز الأداء التنظيمي من خلال رفع مستوى الالتزام الوظيفي وتنمية قدرات العاملين وتحسين كفاءتهم الإنتاجية. كما أشار إسماعيل والشمري (2022) في دراسة "نور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تدعيم الأداء التنظيمي في عصر الرقمنة" إلى أن الممارسات الحديثة للموارد البشرية القائمة على التحول الرقمي والتطوير المستمر تؤدي دوراً مهماً في تحسين الأداء التنظيمي ورفع قدرة المؤسسات على التكيف مع المتغيرات البيئية والتكنولوجية. وفي الاتجاه نفسه، أوضح زهرة وسعد قرمش (2019) في دراسة "قياس أثر الاستثمار في ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي بقطب المحروقات بسكيكدة" أن الاستثمار في الموارد البشرية يعد أحد أهم المحددات المؤثرة في

تحسين الأداء التنظيمي، نظراً لدوره في تنمية المهارات والكفاءات ورفع مستويات الإنجاز. كذلك توصلت موسى والصرايرة وأكثم (2021) في دراسة "استراتيجية إدارة الموارد البشرية وأثرها في رفع مستوى الإنتاجية في المنظمات الصناعية" إلى أن وجود استراتيجية واضحة لإدارة الموارد البشرية يساهم في رفع الإنتاجية وتحقيق مستويات أعلى من الأداء التنظيمي. كما أكدت دراسة نصر وش وبوسالم وبوبكر (2022) بعنوان "تدريب الموارد البشرية وعلاقته في تحسين الأداء التنظيمي" وجود علاقة إيجابية بين برامج التدريب وتنمية الأداء التنظيمي من خلال تطوير معارف العاملين ومهاراتهم. وأخيراً، بينت دراسة بوعبدالله وعياد وسيدي محمد (2023) بعنوان "أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي في ظل تبني نهج الجودة الشاملة" أن تطبيق ممارسات الموارد البشرية في إطار الجودة الشاملة يساهم في تحسين الأداء التنظيمي ورفع جودة العمليات والخدمات. ويتضح من الدراسات السابقة وجود توافق عام بين الباحثين حول التأثير الإيجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي، بينما يختلفون في التركيز على الأبعاد أو الممارسات الأكثر تأثيراً، حيث ركز بعضهم على التدريب، وآخرون على الاستدامة أو الاستثمار في الموارد البشرية أو التحول الرقمي أو الجودة الشاملة.

وعلى الرغم من تعدد الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي، إلا أن هناك عدداً من الفجوات البحثية التي ما زالت قائمة. فقد ركزت غالبية الدراسات على قطاعات صناعية أو خدمية أو مصرفية مختلفة، بينما لم تحظ مؤسسات قطاع التجزئة باهتمام كافٍ في هذا المجال. كما أن العديد من الدراسات تناولت ممارسات محددة للموارد البشرية مثل التدريب أو التحفيز أو التخطيط للموارد البشرية بصورة منفصلة، في حين نقل الدراسات التي تناولت ممارسات إدارة الموارد البشرية بصورة متكاملة وعلاقتها بالأداء التنظيمي. كذلك فإن معظم الدراسات أجريت في بيئات جغرافية مختلفة خارج المملكة العربية السعودية، الأمر الذي يحد من إمكانية تعميم نتائجها على البيئة السعودية، ويبرز الحاجة إلى إجراء دراسات ميدانية جديدة تساهم في سد هذه الفجوة المعرفية وتوفير نتائج أكثر ارتباطاً بالواقع العملي المحلي.

وانطلاقاً من هذه الفجوات البحثية، تتحدد مشكلة الدراسة في الحاجة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة. وتنبع هذه المشكلة من أهمية الدور الذي تؤديه الموارد البشرية في نجاح المؤسسات التجارية واستمرارها، خاصة في ظل المنافسة المتزايدة التي يشهدها قطاع التجزئة في المملكة العربية السعودية. كما أن اختلاف مستويات تطبيق

ممارسات إدارة الموارد البشرية بين المؤسسات قد يؤدي إلى تباين مستويات الأداء التنظيمي، الأمر الذي يستدعي دراسة هذه العلاقة بصورة علمية للكشف عن طبيعتها ومدى تأثيرها في بيئة العمل محل الدراسة. وتكتسب هذه الدراسة أهميتها من جانبين رئيسين؛ يتمثل الأول في الأهمية العلمية، حيث تسهم في إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي، كما تساعد في سد جانب من الفجوة البحثية المرتبطة بقطاع التجزئة في المملكة العربية السعودية. أما الجانب الثاني فيتمثل في الأهمية التطبيقية، إذ يمكن أن توفر نتائج الدراسة معلومات تساعد إدارة مكتبة جرير على تطوير سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية بما يسهم في تحسين الأداء التنظيمي للعاملين ورفع مستوى الكفاءة والإنتاجية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، كما يمكن أن يستفيد من نتائجها الباحثون والمهتمون بمجال إدارة الموارد البشرية في إجراء دراسات مستقبلية مرتبطة بالموضوع.

مشكلة الدراسة

تُعد ممارسات إدارة الموارد البشرية من أهم الركائز التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة لتحقيق أهدافها ورفع كفاءة العاملين فيها، وذلك من خلال تطبيق مجموعة من السياسات والإجراءات المتعلقة بالاستقطاب والاختيار والتدريب والتطوير والتحفيز وتقييم الأداء. كما يُعد الأداء التنظيمي مؤشراً مهماً لقياس مدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية، الأمر الذي جعل العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي محط اهتمام العديد من الباحثين والمهتمين في مجال الإدارة.

فجوات على المستوى النظري

على الرغم من تعدد الدراسات السابقة التي تناولت أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي، مثل دراسة زهرة وسعد قرمش (2019)، ودراسة عباس وعبير (2021)، ودراسة موسى والصرايرة وأكثم (2021)، ودراسة إسماعيل والشمري (2022)، ودراسة نصر وش وبوسالم وبوبكر (2022)، ودراسة بوعبدالله وعياد وسيدي محمد (2023)، إلا أن معظم هذه الدراسات ركزت على أبعاد محددة من ممارسات إدارة الموارد البشرية كالتدريب أو الاستثمار في الموارد البشرية أو التحول الرقمي أو الجودة الشاملة، ولم تتناول جميع ممارسات إدارة الموارد البشرية بصورة شاملة ومتكاملة في دراسة واحدة. كما اختلفت نتائج الدراسات السابقة في تحديد الممارسات الأكثر تأثيراً في الأداء التنظيمي، مما يشير إلى وجود حاجة لمزيد من الدراسات التي تبحث العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي بصورة أكثر شمولاً ووضوحاً.

فجوات على المستوى التطبيقي

تتمثل الفجوة التطبيقية في محدودية الدراسات الميدانية التي تناولت أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي في قطاع التجزئة بالمملكة العربية السعودية، وبشكل خاص في مدينة جدة. كما لم تعثر الباحثة على دراسات كافية تناولت العاملين في مكتبة جرير بوصفها إحدى المؤسسات الرائدة في قطاع

التجزئة السعودي، الأمر الذي يستدعي إجراء دراسة تطبيقية في هذه البيئة التنظيمية للتعرف على طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي لدى العاملين فيها.

السؤال الرئيسي

ما أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة؟

أهمية الدراسة

تُعد ممارسات إدارة الموارد البشرية من أهم العوامل التي تسهم في رفع كفاءة العاملين وتحسين الأداء التنظيمي داخل المؤسسات المعاصرة، وذلك من خلال ما تتضمنه من أنشطة الاستقطاب والاختيار والتدريب والتطوير والتحفيز وتقييم الأداء. كما يُعد الأداء التنظيمي مؤشراً أساسياً لقياس مدى نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها واستثمار مواردها بكفاءة وفعالية، الأمر الذي يجعل دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي من الموضوعات ذات الأهمية الكبيرة في مجال الإدارة.

المستوى النظري:

تنبع الأهمية النظرية للدراسة من مساهمتها في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي، خاصة في ظل وجود فجوات بحثية تتمثل في محدودية الدراسات التي تناولت ممارسات إدارة الموارد البشرية بصورة شاملة ومتكاملة وعلاقتها بالأداء التنظيمي. كما تسهم الدراسة في توسيع المعرفة العلمية من خلال تقديم إطار نظري يوضح طبيعة العلاقة بين المتغيرين، والكشف عن الممارسات الأكثر تأثيراً في تحسين الأداء التنظيمي. كذلك يمكن أن تقدم الدراسة تصوراً علمياً يساعد الباحثين مستقبلاً على تطوير نماذج ومفاهيم إدارية جديدة تسهم في تعزيز فاعلية إدارة الموارد البشرية وتحسين الأداء المؤسسي، كما تمثل مرجعاً علمياً يمكن الاستفادة منه في الدراسات اللاحقة ذات الصلة.

تتمثل الأهمية التطبيقية للدراسة في إمكانية الاستفادة من نتائجها من قبل إدارة مكتبة جرير ومتخذي القرار في تطوير سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية بما يسهم في رفع مستوى الأداء التنظيمي للعاملين. كما تساعد نتائج الدراسة في تحديد نقاط القوة والضعف في الممارسات الحالية للموارد البشرية، وتقديم توصيات عملية تسهم في تحسين عمليات التدريب والتطوير والتحفيز وتقييم الأداء. إضافة إلى ذلك، يمكن أن تدعم نتائج الدراسة جهود الإدارة في تعزيز الإنتاجية وتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، فضلاً عن إمكانية استفادة المؤسسات العاملة في قطاع التجزئة بالمملكة العربية السعودية من النتائج والتوصيات التي ستتوصل إليها الدراسة عند تطوير أنظمة إدارة الموارد البشرية لديها.

أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي

ما أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة؟

الأسئلة الفرعية

1. ما واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية المطبقة لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة؟
2. كيف تؤثر ممارسات الاستقطاب والاختيار على الأداء التنظيمي لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة؟
3. كيف تؤثر ممارسات التدريب والتطوير على الأداء التنظيمي لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة؟
4. كيف تؤثر ممارسات التحفيز على الأداء التنظيمي لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة؟
5. كيف تؤثر ممارسات تقييم الأداء على الأداء التنظيمي لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة؟
6. ما مستوى الأداء التنظيمي لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة؟
7. ما طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة؟

أهداف الدراسة

الهدف العام

التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة خلال فترة إجراء الدراسة.

الأهداف الفرعية

1. التعرف على واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية المطبقة لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة.
2. قياس أثر ممارسات الاستقطاب والاختيار على الأداء التنظيمي لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة.
3. تحديد أثر ممارسات التدريب والتطوير على الأداء التنظيمي لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة.
4. قياس أثر ممارسات التحفيز على الأداء التنظيمي لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة.
5. التعرف على أثر ممارسات تقييم الأداء على الأداء التنظيمي لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة.
6. تحديد مستوى الأداء التنظيمي لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة.
7. تحليل طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة.
8. تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي تسهم في تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية بما ينعكس إيجاباً على الأداء التنظيمي في مكتبة جرير بمدينة جدة.

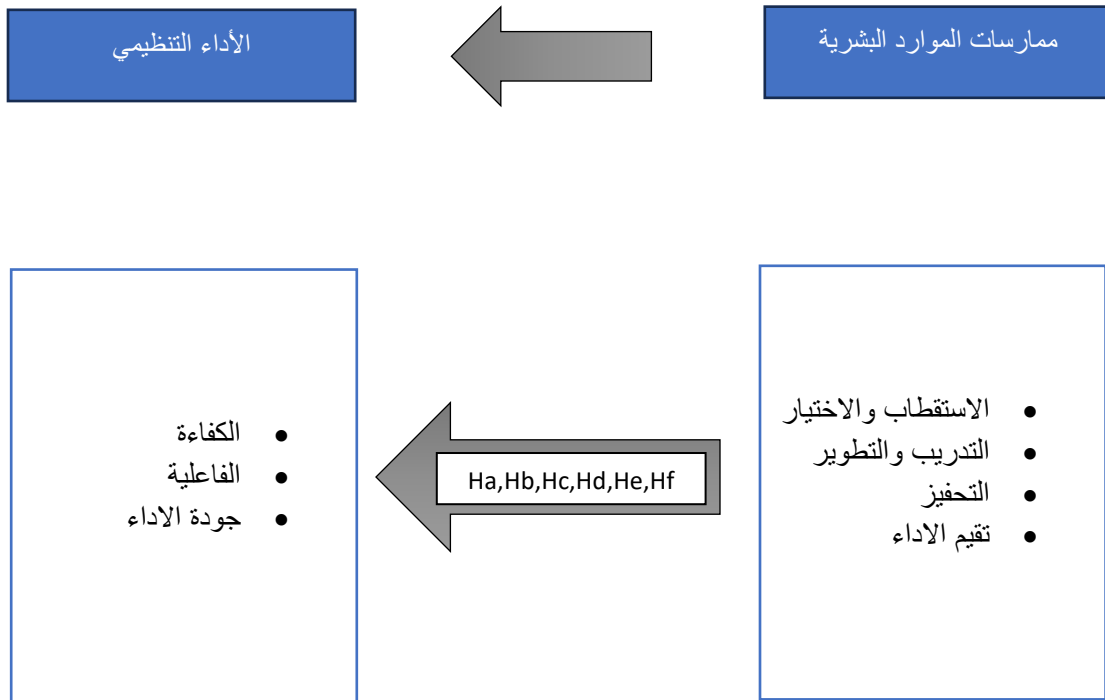
الفرضية الرئيسية

تؤثر ممارسات إدارة الموارد البشرية تأثيراً إيجابياً في الأداء التنظيمي لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة.

الفرضيات الفرعية

1. تؤثر ممارسات الاستقطاب والاختيار تأثيراً إيجابياً في الأداء التنظيمي لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة.
2. تؤثر ممارسات التدريب والتطوير تأثيراً إيجابياً في الأداء التنظيمي لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة.
3. تؤثر ممارسات التحفيز تأثيراً إيجابياً في الأداء التنظيمي لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة.
4. تؤثر ممارسات تقييم الأداء تأثيراً إيجابياً في الأداء التنظيمي لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة.
5. يسهم التطبيق الفعال لممارسات إدارة الموارد البشرية في رفع مستوى الأداء التنظيمي لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة.
6. توجد علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة.

نموذج الدراسة



شكل رقم (1) نموذج الدراسة

منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة البحث وأهدافه، حيث يهدف إلى وصف وتحليل أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة. كما تم الاستناد إلى الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة لبناء الإطار النظري وصياغة أداة الدراسة واختبار الفرضيات، بما يسهم في الوصول إلى نتائج علمية دقيقة تحقق أهداف البحث.

الدراسة الميدانية

تمثلت الدراسة الميدانية في جمع البيانات الأولية من العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة باستخدام استبانة أعدت خصيصاً لقياس متغيرات الدراسة، وشملت ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي. وقد تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة للكشف عن طبيعة العلاقة بين المتغيرات وقياس أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي لدى أفراد عينة الدراسة.

مخطط المشروع المقترح



شكل (2) مخطط الدراسة

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

المقدمة:

يُعد البحث العلمي أحد الأدوات الأساسية في بناء المعرفة وتطوير المفاهيم الإدارية والتنظيمية، حيث يعتمد بشكل كبير على التراكم المعرفي الناتج عن الدراسات السابقة التي تسهم في تفسير الظواهر وتحديد العلاقات بين المتغيرات. وتكتسب الدراسات السابقة أهمية كبيرة في البحث العلمي كونها تمثل الأساس النظري الذي يبنى عليه الباحث دراسته الحالية، كما تساعد في تحديد الفجوات البحثية التي لم يتم تناولها بشكل كافٍ في الدراسات السابقة.

وتكمن أهمية إجراء الدراسات السابقة في أنها تساعد الباحث على فهم تطور المفاهيم النظرية لمتغيرات الدراسة، وتحديد أبعادها المختلفة، والتعرف على الأساليب المنهجية المستخدمة في البحوث السابقة، بالإضافة إلى دعم بناء الفرضيات وصياغة نموذج الدراسة.

وتتناول هذه الدراسة متغيرين رئيسيين هما: ممارسات إدارة الموارد البشرية بوصفه المتغير المستقل، والأداء التنظيمي بوصفه المتغير التابع، حيث يُعد كل منهما من المفاهيم المحورية في مجال الإدارة الحديثة، لما لهما من تأثير مباشر على كفاءة المؤسسات واستدامتها، وخاصة في بيئات العمل التنافسية مثل قطاع التجزئة.

المتغير المستقل ممارسات إدارة الموارد البشرية

تعريف ممارسات إدارة الموارد البشرية

تُعرف ممارسات إدارة الموارد البشرية بأنها مجموعة من السياسات والأنشطة التي تهدف إلى إدارة العنصر البشري داخل المنظمة بشكل فعال، وتشمل عمليات الاستقطاب والاختيار والتدريب والتطوير والتحفيز وتقييم الأداء، بهدف تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة عالية.

وقد أشار عباس وعبير (2021) إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تمثل نظاماً متكاملاً من الأنشطة التي تهدف إلى رفع كفاءة العاملين وتحسين الأداء التنظيمي.

كما أوضح إسماعيل والشمري (2022) أن ممارسات الموارد البشرية في العصر الرقمي أصبحت أكثر ارتباطاً بالتكنولوجيا والتحول الرقمي داخل المؤسسات.

تطور ممارسات إدارة الموارد البشرية

مرّت إدارة الموارد البشرية بعدة مراحل تطورية، حيث بدأت بوظيفة إدارية تقليدية تركز على شؤون العاملين، ثم تطورت إلى إدارة استراتيجية تسهم في تحقيق أهداف المنظمة.

وفي المرحلة الحديثة أصبحت إدارة الموارد البشرية تعتمد على مفاهيم مثل:

- إدارة المواهب
- رأس المال البشري
- التحول الرقمي
- إدارة الأداء الاستراتيجي

وقد أكدت دراسة موسى والصرايرة (2021) أن تطور إدارة الموارد البشرية ساهم في رفع إنتاجية المؤسسات الصناعية والخدمية بشكل ملحوظ.

أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية

اتفق معظم الباحثين على أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تتضمن أربعة أبعاد رئيسية:

1. الاستقطاب والاختيار

2. التدريب والتطوير

3. التحفيز

4. تقييم الأداء

وقد أظهرت دراسة بوعبدالله وآخرون (2023) أن هذه الأبعاد مجتمعة تؤثر بشكل مباشر على الأداء التنظيمي.

نظريات ممارسات إدارة الموارد البشرية

تعتمد ممارسات إدارة الموارد البشرية على عدة نظريات أهمها:

- نظرية رأس المال البشري: التي تؤكد أن الاستثمار في الموظفين يرفع من إنتاجية المنظمة.
- نظرية الموارد والقدرات: (RBV) التي ترى أن الموارد البشرية تمثل ميزة تنافسية مستدامة.
- نظرية التوافق الاستراتيجي: التي تربط بين سياسات الموارد البشرية وأهداف المنظمة.

الدراسات ممارسات إدارة الموارد البشرية

الباحث	السنة	النتائج
زهرة وسعد قرمش	2019	وجود أثر إيجابي للاستثمار في الموارد البشرية
عباس وعبير	2021	تأثير مباشر على الأداء التنظيمي
إسماعيل والشمري	2022	ارتباط قوي في العصر الرقمي
بوعبدالله وآخرون	2023	تأثير واضح لممارسات الجودة الشاملة

جدول رقم (1) الدراسات السابقة ممارسات الموارد البشرية

المتغير التابع: الأداء التنظيمي

تعريف الأداء التنظيمي

يُعرف الأداء التنظيمي بأنه قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية من خلال استخدام الموارد المتاحة بالشكل الأمثل.

ويرى نصروش وآخرون (2022) أن الأداء التنظيمي يمثل انعكاساً مباشراً لكفاءة الموارد البشرية داخل المنظمة.

تطور مفهوم الأداء التنظيمي

تطور مفهوم الأداء التنظيمي من مجرد قياس الإنتاجية إلى مفهوم شامل يتضمن:

- الكفاءة
- الفاعلية
- الجودة
- رضا العملاء

أبعاد الأداء التنظيمي

تشمل أبعاد الأداء التنظيمي:

1. الكفاءة
2. الفاعلية
3. جودة الأداء

وقد أكدت دراسة موسى والصررايرة (2021) أن تحسين هذه الأبعاد يرتبط مباشرة بتحسين ممارسات الموارد البشرية.

نظريات الأداء التنظيمي

- نظرية النظم: المنظمة نظام متكامل يعتمد على تفاعل الأجزاء.
- نظرية الهدف: الأداء يقاس بمدى تحقيق الأهداف.
- نظرية الموارد: الأداء يعتمد على جودة الموارد البشرية.

جدول الدراسات السابقة الأداء التنظيمي

الباحث	السنة	النتائج
عباس وعبير	2021	علاقة قوية بين الموارد البشرية والأداء
نصروش وآخرون	2022	التدريب يحسن الأداء التنظيمي
بوعبدالله وآخرون	2023	الجودة الشاملة ترفع الأداء

جدول رقم (2) الدراسات السابقة الأداء التنظيمي

العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تشير الدراسات السابقة إلى وجود علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي، حيث إن تحسين ممارسات التوظيف والتدريب والتحفيز يؤدي إلى رفع مستوى الأداء.

أنماط العلاقة:

- علاقة مباشرة إيجابية
- علاقة غير مباشرة عبر الرضا الوظيفي
- علاقة استراتيجية طويلة المدى

الفجوات البحثية:

- اختلاف نتائج الدراسات حول قوة التأثير
- قلة الدراسات في قطاع التجزئة السعودي
- نقص الدراسات في مدينة جدة
- التركيز على بعض الأبعاد دون الشمول

الخاتمة

توصلت الدراسات السابقة إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية تلعب دوراً محورياً في تحسين الأداء التنظيمي داخل المؤسسات المختلفة، حيث تؤثر بشكل مباشر على كفاءة العاملين وفعاليتهم وجودة أدائهم. كما أظهرت أن الاستثمار في الموارد البشرية يمثل أحد أهم العوامل التي تساهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

ومن خلال تحليل الدراسات السابقة، يتضح وجود فجوات بحثية تتعلق بقطاع التجزئة في المملكة العربية السعودية، وخاصة في مدينة جدة، مما يبرر أهمية إجراء هذه الدراسة على العاملين في مكتبة جرير.

وتسهم هذه الدراسة في إضافة معرفة جديدة من خلال تحليل العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي في بيئة تطبيقية حديثة، مما يساعد في تطوير سياسات الموارد البشرية داخل المؤسسات التجارية.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

تتناول هذه الدراسة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة. ولغرض ضبط المفاهيم وتحديد إجرائياً، تم تعريف متغيرات الدراسة على النحو الآتي:

التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

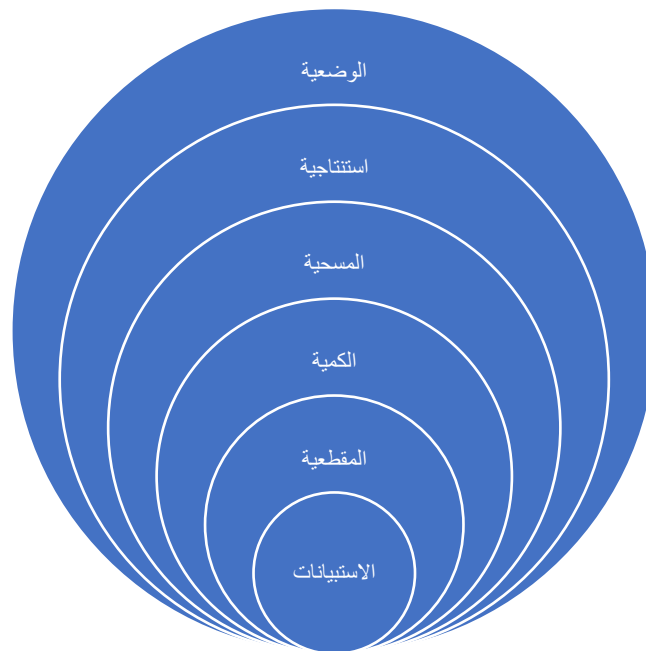
ممارسات إدارة الموارد البشرية (المتغير المستقل):

يقصد بها مجموعة الأنشطة والسياسات التي تطبقها إدارة مكتبة جرير تجاه العاملين، وتشمل: الاستقطاب والاختيار، التدريب والتطوير، التحفيز، وتقييم الأداء، والتي تقاس من خلال استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة.

الأداء التنظيمي (المتغير التابع):

يقصد به مستوى كفاءة وفاعلية وجودة أداء العاملين داخل مكتبة جرير بمدينة جدة، ويقاس من خلال أبعاد: الكفاءة، الفاعلية، وجودة الأداء وفق إجابات العاملين على أداة الدراسة.

تصميم البحث (بصلة البحثي)



شكل رقم (3) بصلة البحث

مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

مجتمع البحث

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة بمختلف المستويات الوظيفية والإدارية.

عينة البحث

نظراً لصعوبة شمول جميع أفراد المجتمع، سيتم اختيار عينة من العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة بطريقة مناسبة تضمن تمثيل المجتمع.

أسلوب المعاينة

تم الاعتماد على العينة العشوائية البسيطة لضمان تكافؤ الفرص بين جميع أفراد المجتمع في الاختيار، وتقليل التحيز في جمع البيانات.

طريقة جمع البيانات

تعتمد الدراسة على جمع البيانات المتعلقة بمتغيري البحث كما يلي:

المتغير المستقل (ممارسات إدارة الموارد البشرية)

يتم جمع البيانات الخاصة به من خلال قياس آراء العاملين حول:

- الاستقطاب والاختيار

- التدريب والتطوير

- التحفيز

- تقييم الأداء

المتغير التابع (الأداء التنظيمي)

يتم قياسه من خلال استجابات العاملين حول:

- الكفاءة في أداء العمل

- الفاعلية في تحقيق الأهداف

- جودة الأداء الوظيفي

أنواع البيانات

البيانات الأولية

وهي البيانات التي يتم جمعها مباشرة من أفراد العينة في مكتبة جرير بمدينة جدة باستخدام الاستبانة، وتشمل آراء العاملين حول متغيرات الدراسة.

البيانات الثانوية

وهي البيانات التي يتم الحصول عليها من:

- الكتب العلمية
- الدراسات السابقة
- الدوريات المحكمة
- الرسائل الجامعية

وذلك لبناء الإطار النظري للدراسة.

إجراءات التحليل الإحصائي

تم الاعتماد على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، حيث تم تصميمها بالاعتماد على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث.

وتتكون الاستبانة من ثلاثة أجزاء:

- البيانات الديموغرافية
- ممارسات إدارة الموارد البشرية
- الأداء التنظيمي

كما تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس درجة موافقة أفراد العينة على فقرات الاستبانة، بما يسمح بتحليل البيانات إحصائياً واستخراج النتائج بدقة.

الخاتمة

تناول هذا الفصل منهجية البحث المستخدمة في دراسة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة، حيث تم توضيح التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، وتصميم البحث، ومجتمع الدراسة وعينتها، بالإضافة إلى طرق جمع البيانات وأنواعها والأساليب المستخدمة في تحليلها. وتُعد هذه المنهجية الأساس الذي ستبنى عليه مراحل

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

يتناول هذا الفصل عرض وتحليل البيانات التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة بهدف التعرف إلى أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة. ويُعد هذا الفصل من أهم فصول الدراسة؛ إذ يتم من خلاله تحويل البيانات الأولية التي تم الحصول عليها من خلال الاستبانة إلى معلومات ونتائج علمية يمكن الاستفادة منها في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها.

وقد تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لتحليل البيانات، وذلك بالاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، حيث شمل التحليل الإحصاءات الوصفية المتمثلة في التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف خصائص أفراد العينة وقياس اتجاهاتهم نحو متغيرات الدراسة. كما تم استخدام الإحصاءات الاستدلالية، مثل معامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار واختبارات الفروق الإحصائية، للكشف عن طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي، واختبار مدى معنوية هذه العلاقة.

وعليه، سيتم في هذا الفصل عرض الخصائص الديموغرافية لأفراد العينة، ثم تحليل استجاباتهم تجاه فقرات متغيرات الدراسة، يلي ذلك اختبار فرضيات الدراسة ومناقشة النتائج التي تم التوصل إليها في ضوء الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة، بما يسهم في الوصول إلى استنتاجات علمية دقيقة تدعم أهداف الدراسة.

توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

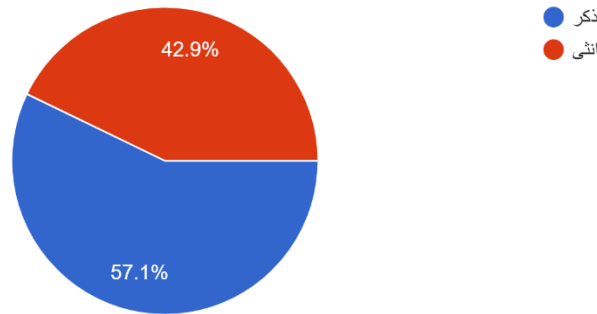
الجنس: يتضح من بيانات الجدول الخاص بمتغير الجنس أن عدد الذكور بلغ (28) مفردة، بنسبة بلغت (57.1%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، في حين بلغ عدد الإناث (21) مفردة، بنسبة (42.9%). -

المتغير	فئات المتغير	العدد	نسبة العينة
الجنس	ذكر	28	57.1%
	انثى	21	42.9%
	الاجمالي	49	100%

جدول رقم (3) تصنيف العينة وفق الجنس

الجنس

49 responses

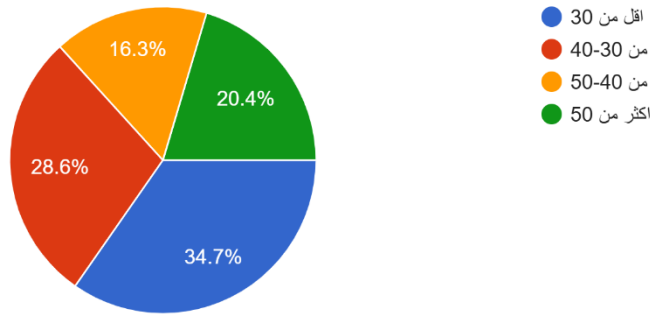


شكل رقم (3) تصنيف وفق للجنس

العمر: يتضح من بيانات الجدول الخاص بمتغير الفئة العمرية أن الفئة العمرية أقل من 30 سنة جاءت في المرتبة الأولى، حيث بلغ عدد أفرادها (17) مفردة، بنسبة (34.7%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة. وجاءت الفئة العمرية من 30 إلى أقل من 40 سنة في المرتبة الثانية بعدد (14) مفردة، وبنسبة (28.6%). في حين بلغت الفئة العمرية من 50 سنة فأكثر عدد (10) مفردات، بنسبة (20.4%)، بينما جاءت الفئة العمرية من 40 إلى أقل من 50 سنة في المرتبة الأخيرة بعدد (8) مفردات، وبنسبة (16.3%).

المتغير	فئات المتغير	العدد	نسبة العينة
الفئة العمرية	أقل من 30	17	34.7%
	40-30	14	28.6%
	50-40	8	16.3%
	50 فأكثر	10	20.4%
	الإجمالي	49	100%

العمر
49 responses



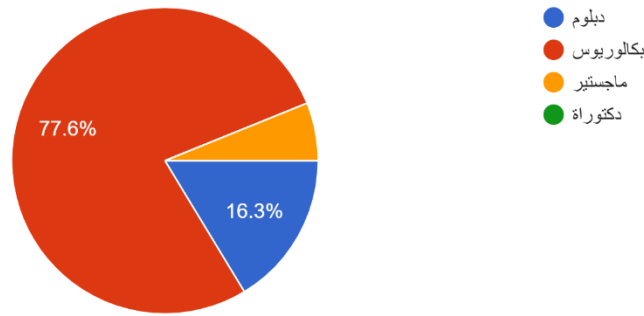
شكل رقم (4) تصنيف وفق لعمر

المستوى التعليمي: يتضح من بيانات الجدول الخاص بمتغير المستوى التعليمي أن فئة الحاصلين على المؤهل الجامعي جاءت في المرتبة الأولى، حيث بلغ عدد أفرادها (38) مفردة، ونسبة (77.6%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، مما يشير إلى أن غالبية العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة من حملة المؤهلات الجامعية. وجاءت فئة الحاصلين على المؤهل الثانوي في المرتبة الثانية بعدد (8) مفردات، ونسبة (16.3%)، في حين جاءت فئة الحاصلين على درجة الماجستير في المرتبة الأخيرة بعدد (3) مفردات، ونسبة (6.1%).

المتغير	فئات المتغير	العدد	نسبة العينة
المستوى التعليمي	ثانوي	8	16.3%
	جامعي	38	77.6%
	ماجستير	3	6.1%
	الاجمالي	49	100%

جدول رقم (5) تصنيف وفق المستوى التعليمي

المؤهل العلمي
49 responses



شكل رقم (5) تصنيف وفق المستوى التعليمي

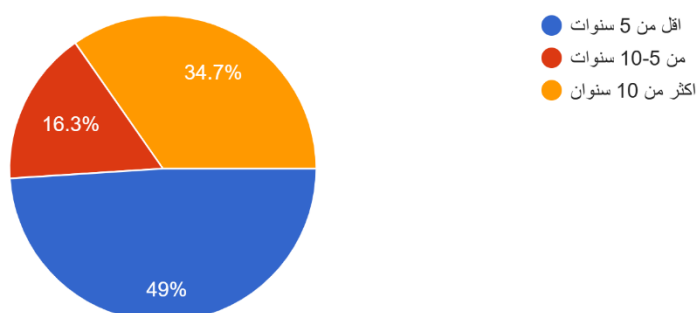
سنوات الخبرة: يتضح من بيانات الجدول الخاص بمتغير سنوات الخبرة أن فئة أقل من 5 سنوات جاءت في المرتبة الأولى، حيث بلغ عدد أفرادها (24) مفردة، بنسبة (49%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، مما يشير إلى أن ما يقارب نصف العاملين في العينة يتمتعون بخبرة عملية حديثة نسبياً. وجاءت فئة 10 سنوات فأكثر في المرتبة الثانية بعدد (17) مفردة، وبنسبة (34.7%)، مما يعكس وجود نسبة جيدة من العاملين ذوي الخبرة الطويلة داخل المؤسسة. أما فئة من 5 إلى أقل من 10 سنوات فقد جاءت في المرتبة الأخيرة بعدد (8) مفردات، وبنسبة (16.3%).

المتغير	فئات المتغير	العدد	نسبة العينة
سنوات الخبرة	اقل من 5 سنوات	24	49%
	من 5-10 سنوات	8	16.3%
	10 فاكثر	17	34.7%
	الاجمالي	49	100%

جدول رقم (6) تصنيف وفق لسنوات الخبرة

سنوات الخبرة

49 responses



شكل رقم (6) تصنيف وفق لسنوات الخبرة

اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

جدول معامل الارتباط

متوسط التباين		P Values	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	KMO	العبرة	المتغير	
1.002	11.052	0.00	.711	.821	.806	A1	الاستقطاب والاختيار	ممارسات إدارة الموارد البشري
	1.949	0.00	.804	.840		A2		
	1.386	0.00	.865	.675		A3		
	1.203	0.00	1.080	.734		A4		
	.736	0.00	.838	.531		A5		
	.676	0.00	.815	.670		B1	التدريب والتطوير	
	.592	0.00	.668	.684		B2		
	.488	0.00	.997	.801		B3		
	.376	0.00	.707	.531		B4		
	.307	0.00	.804	.782		B5		
	.263	0.00	.954	.831		C1	التحفيز	
	.215	0.00	.815	.822		C2		
	.200	0.00	.580	.702		C3		
	.178	0.00	.580	.835		C4		
	.122	0.00	.616	.790		C5		
	.096	0.00	.743	.670		D1	تقييم الأداء	
	.076	0.00	.842	.719		D2		
	.055	0.00	.954	.821		D3		
	.046	0.00	.677	.547		D4		
	.024	0.00	.865	.594		D5		
1.000	8,675	0.00	.582	.843	.810	E1	لكفاءة	الأداء التنظيمي
	1.439	0.00	.640	.511		E2		
	1.110	0.00	.571	.577		E3		
	.836	0.00	.765	.906		E4		

	.572	0.00	.734	.852		E5		
	.515	0.00	.500	.665		F1	الفاعلية	
	.459	0.00	.680	.898		F2		
	.357	0.00	.616	.697		F3		
	.318	0.00	.705	.658		F4		
	.226	0.00	.679	.685		F5		
	.162	0.00	.537	.639		G1	جودة الأداء	
	.148	0.00	.645	.747		G2		
	.083	0.00	.612	.566		G3		
	.054	0.00	.812	.748		G4		
	.046	0.00	.649	.820		G5		

جدول رقم (7) معمل الارتباط

يتضح من نتائج الجدول الخاص باختبار صدق وثبات أداة الدراسة أن قيم معامل كفاية العينة (KMO) لمتغير ممارسات إدارة الموارد البشرية بلغت (0.806)، في حين بلغت قيمة معامل كفاية العينة لمتغير الأداء التنظيمي (0.810)، وهي قيم مرتفعة تفوق الحد الأدنى المقبول إحصائياً والبالغ (0.50)، مما يدل على ملاءمة حجم العينة لإجراء التحليل العاملي، ويؤكد صلاحية البيانات للتحليل الإحصائي.

كما أظهرت النتائج أن معاملات الارتباط بين فقرات أبعاد متغير ممارسات إدارة الموارد البشرية والدرجة الكلية تراوحت بين (0.531) و(0.840)، وهي جميعها معاملات ارتباط موجبة ومرتفعة، مما يشير إلى وجود انساق داخلي جيد بين الفقرات وأبعاد المتغير. كذلك تراوحت معاملات الارتباط لفقرات متغير الأداء التنظيمي بين (0.511) و(0.906)، وهي أيضاً قيم مرتفعة تؤكد تمتع فقرات المقياس بدرجة عالية من الصدق الداخلي.

وفيما يتعلق بمستوى الدلالة الإحصائية (P-Values) فقد بلغت قيمة الدلالة لجميع فقرات متغيري الدراسة (0.00)، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على أن جميع معاملات الارتباط ذات دلالة إحصائية، وبالتالي فإن جميع الفقرات صالحة لقياس المتغيرات التي وضعت من أجلها.

ومن ناحية أخرى، أظهرت النتائج أن متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted - AVE) لمتغير ممارسات إدارة الموارد البشرية بلغ (1.002)، في حين بلغ لمتغير الأداء التنظيمي (1.000)، وهي قيم تفوق الحد الأدنى المقبول البالغ (0.50)، مما يشير إلى تمتع المتغيرين بدرجة مرتفعة من الصدق التقاربي، وقدرة الفقرات على تفسير نسبة كبيرة من التباين في متغيراتها الكامنة.

وبناءً على ما سبق، يمكن الاستنتاج أن أداة الدراسة تتمتع بدرجات مرتفعة من الصدق والثبات، وأن فقراتها تتسم بالاتساق الداخلي والقدرة على قياس متغيرات الدراسة بكفاءة، الأمر الذي يؤكد صلاحيتها للاستخدام في اختبار فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها.

جدول معامل الفا

المتغير	عدد العبارات	Cronbach's Alpha
ممارسات إدارة الموارد البشري	5	.932
	5	
	5	
	5	
الأداء التنظيمي	5	.918
	5	
	5	

جدول رقم (8) ثبات الأداة الأداة كرونباخ ألفا

يتضح من نتائج الجدول الخاص بمعامل الثبات (Cronbach's Alpha) أن قيمة معامل الثبات لمتغير ممارسات إدارة الموارد البشرية بلغت (0.932)، وهي قيمة مرتفعة جداً مقارنة بالحد الأدنى المقبول إحصائياً والبالغ (0.70)، مما يشير إلى تمتع فقرات هذا المتغير بدرجة عالية من الاتساق الداخلي والثبات، ويؤكد قدرة الأداة على قياس أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية والمتمثلة في الاستقطاب والاختيار، والتدريب والتطوير، والتحفيز، وتقييم الأداء بدرجة عالية من الدقة والموثوقية.

كما أظهرت النتائج أن قيمة معامل الثبات لمتغير الأداء التنظيمي بلغت (0.918)، وهي أيضاً قيمة مرتفعة وتفوق الحد المقبول إحصائياً، مما يدل على تمتع فقرات هذا المتغير بدرجة عالية من الاتساق الداخلي والثبات، ويؤكد صلاحية الأداة لقياس أبعاد الأداء التنظيمي والمتمثلة في الكفاءة، والفاعلية، وجودة الأداء. وبناءً على هذه النتائج، يمكن الاستنتاج أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة مرتفعة من الثبات والموثوقية، الأمر الذي يجعلها صالحة للاستخدام في جمع البيانات وتحليلها واختبار فرضيات الدراسة، ويعزز من دقة النتائج التي سيتم التوصل إليها

الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

المتغير	الاستقطاب والاختيار	التدريب والتطوير	التحفيز	تقييم الأداء	الأداء التنظيمي
الاستقطاب والاختيار	Pearson Correlation	1	.730	.704	.701
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001
	(N)	49	49	49	49
التدريب والتطوير	Pearson Correlation	.730	1	.850	.721
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001
	(N)	49	49	49	49
لتحفيز	Pearson Correlation	.704	.850	1	.696
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001
	(N)	49	49	49	49
تقييم الأداء	Pearson Correlation	.808	.839	.797	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001
	(N)	49	49	49	49
الأداء التنظيمي	Pearson Correlation	.701	.721	.696	.784
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001
	(N)	49	49	49	49

جدول رقم (9) معامل الارتباط الخطي

يتضح من نتائج الجدول الخاص بمعاملات ارتباط بيرسون وجود علاقات ارتباط موجبة ودالة إحصائياً بين جميع أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي لدى العاملين في مكتبة جريز بمدينة جدة، حيث جاءت جميع قيم مستوى الدلالة الإحصائية (Sig.) أقل من (0.001)، وهو ما يشير إلى معنوية هذه العلاقات عند مستوى دلالة (0.05).

فقد أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين بعد الاستقطاب والاختيار وبعد التدريب والتطوير، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.730)، كما وجدت علاقة ارتباط موجبة قوية بين الاستقطاب والاختيار والتحفيز بلغت (0.704)، وكذلك بين الاستقطاب والاختيار وتقييم الأداء بقيمة (0.808)، مما يدل على أن تحسين ممارسات الاستقطاب والاختيار يرتبط بارتفاع مستوى تطبيق الممارسات الأخرى لإدارة الموارد البشرية.

كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين التدريب والتطوير والتحفيز بلغت (0.850)، وهي أعلى قيم الارتباط بين أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية، مما يعكس الترابط الوثيق بين توفير برامج التدريب والتطوير ومستوى التحفيز المقدم للعاملين. كذلك وجدت علاقة ارتباط قوية بين التدريب والتطوير وتقييم الأداء بلغت (0.839).

وفيما يتعلق بالعلاقة بين أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي، فقد تبين وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين الاستقطاب والاختيار والأداء التنظيمي بلغت (0.701)، وبين التدريب والتطوير والأداء التنظيمي بلغت (0.721)، وبين التحفيز والأداء التنظيمي بلغت (0.696)، في حين سجل بعد تقييم الأداء أعلى علاقة ارتباط مع الأداء التنظيمي بقيمة بلغت (0.784).

وتشير هذه النتائج إلى أنه كلما ارتفع مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها المختلفة، ارتفع مستوى الأداء التنظيمي لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة. كما تؤكد النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين متغيرات الدراسة، الأمر الذي يدعم إمكانية اختبار أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي في الدراسة الحالية.

اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج



شكل رقم (7) اخبار الفرضيات

يتضح من نتائج جدول ملخص النموذج (Model Summary) أن قيمة معامل الارتباط (R) بين بعد الاستقطاب والاختيار والأداء التنظيمي بلغت (0.590)، مما يشير إلى وجود علاقة ارتباط موجبة متوسطة بين المتغيرين.

كما أظهرت النتائج أن قيمة معامل التحديد (R Square) بلغت (0.348)، وهذا يعني أن بعد الاستقطاب والاختيار يفسر ما نسبته (34.8%) من التغيرات التي تطرأ على الأداء التنظيمي لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة، بينما تعزى النسبة المتبقية والبالغة (65.2%) إلى عوامل ومتغيرات أخرى لم تتناولها الدراسة.

وبلغت قيمة معامل التحديد المعدل (Adjusted R Square) (0.334)، مما يشير إلى أن النموذج الإحصائي يتمتع بدرجة مقبولة من القدرة التفسيرية، وأن المتغير المستقل يسهم بصورة ملحوظة في تفسير التباين في المتغير التابع.

أما قيمة الخطأ المعياري للتقدير (Std. Error of the Estimate) فقد بلغت (0.422)، وهي قيمة منخفضة نسبياً، مما يدل على دقة النموذج في التنبؤ بقيم الأداء التنظيمي.

وبناءً على هذه النتائج، يمكن القول إن بعد الاستقطاب والاختيار يسهم بدرجة متوسطة في تفسير وتحسين الأداء التنظيمي لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة.

الخاتمة

تناول هذا الفصل عرض وتحليل البيانات الميدانية التي تم جمعها من أفراد عينة الدراسة بهدف التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة. وقد تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية المناسبة لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، وذلك بالاعتماد على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

وقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي تمتع أداة الدراسة بدرجات مرتفعة من الصدق والثبات، مما يؤكد صلاحيتها لقياس متغيرات الدراسة. كما بينت النتائج وجود علاقات ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي، الأمر الذي يعكس أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحسين مستوى الأداء التنظيمي لدى العاملين.

كذلك أسفرت نتائج اختبار الفرضيات عن وجود أثر معنوي لممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها المختلفة في الأداء التنظيمي، مما يؤكد الدور الحيوي الذي تؤديه هذه الممارسات في رفع كفاءة العاملين وتعزيز فاعلية الأداء داخل المؤسسة. وتوفر هذه النتائج أساساً علمياً لمناقشتها وربطها بالدراسات السابقة والأدبيات النظرية ذات الصلة، وهو ما سيتم تناوله في الفصل التالي الخاص بالنتائج والتوصيات.

الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

اقتصرت الدراسة الحالية على التعرف إلى أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة، مما قد يحد من إمكانية تعميم نتائجها على مؤسسات أو قطاعات أخرى تختلف في طبيعة أعمالها أو سياساتها الإدارية. كما اقتصرت الدراسة على أربعة أبعاد لممارسات إدارة الموارد البشرية، وهي: الاستقطاب والاختيار، والتدريب والتطوير، والتحفيز، وتقييم الأداء، وعلى ثلاثة أبعاد للأداء التنظيمي، وهي: الكفاءة، والفاعلية، وجودة الأداء، دون تناول متغيرات تنظيمية أخرى قد يكون لها تأثير في الأداء، مثل الثقافة التنظيمية أو القيادة أو الرضا الوظيفي. بالإضافة إلى ذلك، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وهو ما يعكس آراء أفراد العينة خلال فترة زمنية محددة.

وفي ضوء هذه الحدود، تقترح الدراسة تنفيذ بحوث مستقبلية تتناول أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في قطاعات أخرى مثل القطاع الصحي أو المصرفي أو الصناعي، وإجراء دراسات مقارنة بين المؤسسات الحكومية والخاصة، كما يمكن دراسة متغيرات وسيطة أو معدلة مثل الالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي، والابتكار التنظيمي، والثقافة التنظيمية، بهدف تقديم فهم أكثر شمولاً للعوامل المؤثرة في الأداء التنظيمي. كذلك يُوصى باستخدام مناهج بحثية متنوعة، مثل الدراسات الطولية أو الدراسات المختلطة، لتعزيز دقة النتائج وإمكانية تعميمها.

توصيات الدراسة:

- تعزيز تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية وفق أسس علمية تسهم في رفع مستوى الأداء التنظيمي لدى العاملين في مكتبة جرير.
- تطوير سياسات الاستقطاب والاختيار بما يضمن استقطاب الكفاءات المؤهلة التي تتوافق مع متطلبات الوظائف وطبيعة العمل.
- الاهتمام بتوفير برامج تدريب وتطوير مستمرة تستند إلى الاحتياجات الفعلية للعاملين، بما يسهم في تنمية مهاراتهم وتحسين أدائهم.
- تطبيق أنظمة تحفيز مادية ومعنوية عادلة وشفافة ترتبط بمستوى الإنجاز والأداء، بما يعزز دافعية العاملين ورضاهم الوظيفي.
- تطوير نظام تقييم الأداء بصورة دورية، مع الاعتماد على معايير موضوعية واضحة وتقديم تغذية راجعة تساعد العاملين على تحسين أدائهم.
- تعزيز ثقافة التواصل والمشاركة بين الإدارة والعاملين، وإشراكهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل بما يسهم في رفع مستوى الالتزام والانتماء التنظيمي.
- الاستفادة من نتائج تقييم الأداء في تحديد الاحتياجات التدريبية، ووضع خطط التطوير والترقية بما يحقق العدالة والكفاءة.
- إجراء تقييم دوري لممارسات إدارة الموارد البشرية وقياس أثرها على الأداء التنظيمي، بما يدعم التحسين المستمر وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة.

الخاتمة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي لدى العاملين في مكتبة جرير بمدينة جدة، من خلال دراسة أربعة أبعاد رئيسية لممارسات إدارة الموارد البشرية، وهي: الاستقطاب والاختيار، والتدريب والتطوير، والتحفيز، وتقييم الأداء، وقياس أثرها في الأداء التنظيمي بأبعاده المتمثلة في الكفاءة، والفاعلية، وجودة الأداء.

وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي، بما يؤكد أهمية الاستثمار في تطوير سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية باعتبارها أحد العوامل الرئيسة التي تسهم في تحسين أداء العاملين ورفع كفاءة المؤسسة وتحقيق أهدافها. كما بينت النتائج أن الاهتمام بالممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية ينعكس إيجاباً على جودة الأداء التنظيمي ويعزز قدرة المؤسسة على مواجهة التحديات وتحقيق التميز المؤسسي.

وتؤكد الدراسة أن تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية لم يعد خياراً، بل أصبح ضرورة استراتيجية للمؤسسات التي تسعى إلى تعزيز قدرتها التنافسية وتحقيق الاستدامة في الأداء. ومن المؤمل أن تسهم نتائج هذه الدراسة في دعم متخذي القرار في مكتبة جرير، وتوفير قاعدة علمية يمكن الاستفادة منها في تطوير السياسات الإدارية، كما تمثل منطلقاً لإجراء مزيد من الدراسات المستقبلية في هذا المجال.

المراجع

قائمة المراجع

- أ- زهرة & سعد قرمش. (2019). قياس أثر الاستثمار في ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي بقطب المحروقات بسكيكدة (من وجهة نظر الإطارات). *مجلة البشائر الاقتصادية*. 847-866, 5(1),
- ب- اسماعيل, د/عمار فتحي موسى, الشمري & ,وضحه سالم فزع عويد. (2022). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تدعيم الأداء التنظيمي في عصر الرقمنة. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*, 13(3), 1079-1092.
- ت- بوعبدالله, مصطفى, عياد & سيدي محمد. (2023). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي في ظل تبني نهج الجودة الشاملة دراسة حالة-مؤسسة صناعة القفازات والمعدات الطبية لولاية عين تموشنت. *مجلة البشائر الاقتصادية*. 350-367, 9(2),
- ث- حوارنة & ,شذى عزت شفيق. (2019). تأثير جائزة دبي للجودة على الأداء التنظيمي للمؤسسة من خلال استخدام العامل الوسيط «ممارسات تطوير الموارد البشرية» بالتطبيق على المؤسسات في دولة الإمارات العربية المتحدة. *المجلة العربية للإدارة*. 279-285, 39(2),
- ج- موسى, هند, الصرايرة & ,أكثم. (2021). استراتيجية إدارة الموارد البشرية وأثرها في رفع مستوى الإنتاجية في المنظمات الصناعية: دراسة حالة شركة مجمع الشرق الأوسط للصناعات الهندسية والإلكترونية. (LG) *المجلة العربية للإدارة*. 229-256, 41(1),

الملاحق

أولاً: البيانات الديموغرافية

1. الجنس:

☐ ذكر

☐ أنثى

2. العمر:

☐ أقل من 30 سنة

– 30 ☐ أقل من 40 سنة

– 40 ☐ أقل من 50 سنة

50 ☐ سنة فأكثر

3. المؤهل العلمي:

☐ دبلوم

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

☐ دكتوراه

4. سنوات الخبرة:

☐ أقل من 5 سنوات

– 5 ☐ أقل من 10 سنوات

10 ☐ سنوات فأكثر

المحور	الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
ممارسات إدارة الموارد البشري	البعد الأول: الاستقطاب والاختيار						
	1	تعتمد مكتبة جريز على معايير واضحة عند استقطاب الموظفين					
	2	يتم اختيار الموظفين وفقاً لمؤهلاتهم وخبراتهم المناسبة للوظيفة					
	3	تتسم إجراءات التوظيف بالعدالة والشفافية					
	4	يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة بوسائل مناسبة					
	5	تسهم سياسات الاستقطاب والاختيار في جذب الكفاءات المناسبة					
	البعد الثاني: التدريب والتطوير						
	6	توفر مكتبة جريز برامج تدريبية بشكل مستمر للعاملين					
	7	تسهم البرامج التدريبية في تطوير مهارات الموظفين					
	8	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين بصورة دورية					
	9	تساعد الدورات التدريبية على تحسين جودة الأداء الوظيفي					
	10	تشجع الإدارة العاملين على تنمية قدراتهم المهنية					
	البعد الثالث: التحفيز						
	11	يحصل العاملون على حوافز تتناسب مع مستوى أدائهم					
	12	تشجع المكافآت العاملين على بذل المزيد من الجهد					
	13	تطبق الإدارة نظاماً عادلاً للحوافز والترقيات					
	14	أشعر بالتقدير عند إنجاز الأعمال المطلوبة بكفاءة					
	15	تسهم الحوافز المقدمة في زيادة دافعيته للعمل					

البعد الرابع: تقييم الأداء							
					16		يتم تقييم أدائي الوظيفي بصورة دورية
					17		تعتمد عملية تقييم الأداء على معايير واضحة ومعلنة
					18		أحصل على تغذية راجعة تساعدني على تحسين أدائي
					19		تسهم نتائج تقييم الأداء في تطوير مهارات العاملين
					20		تتسم عملية تقييم الأداء بالموضوعية والعدالة
البعد الأول: الكفاءة						الأداء التنظيمي	
					21		أنجز مهامي الوظيفية بكفاءة عالية
					22		أستثمر وقت العمل بصورة فعالة
					23		أحرص على تقليل الأخطاء أثناء أداء العمل
					24		أتمكن من إنجاز الأعمال المطلوبة في الوقت المحدد
					25		أستخدم الموارد المتاحة بصورة رشيدة أثناء العمل
البعد الثاني: الفاعلية							
					26		أحقق الأهداف الوظيفية المطلوبة مني
					27		أسهم في تحقيق أهداف مكتبة جرير بكفاءة
					28		ألتزم بمعايير الأداء المحددة من الإدارة
					29		أتمكن من تنفيذ المهام وفق الخطط الموضوعية
					30		أحرص على تحقيق نتائج عمل متميزة
البعد الثالث: جودة الأداء							
					31		حرص على تقديم خدمات ذات جودة عالية للعملاء
					32		أسهم في تحسين إجراءات العمل باستمرار
					33		ألتزم بمعايير الجودة المعتمدة في المؤسسة
					34		أقدم مقترحات تساعد على تطوير العمل وتحسينه
					35		يتم تنفيذ الأعمال التي أقوم بها بدرجة عالية من الدقة

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	Analysis N	Missing N
A1	1,78	,771	49	0
A2	1,76	,804	49	0
A3	1,96	,865	49	0
A4	2,14	1,080	49	0
A5	1,92	,838	49	0
B1	1,96	,815	49	0
B2	1,63	,668	49	0
B3	1,92	,997	49	0
B4	1,57	,707	49	0
B5	1,76	,804	49	0
C1	2,08	,954	49	0
C2	1,51	,711	49	0
C3	1,96	,815	49	0
C4	1,55	,580	49	0
C5	1,47	,616	49	0
D1	1,78	,743	49	0
D2	1,86	,842	49	0
D3	2,08	,954	49	0
D4	1,71	,677	49	0
D5	2,04	,865	49	0

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	Analysis N	Missing N
E1	1,49	,582	49	0
E2	1,61	,640	49	0
E3	1,39	,571	49	0
E4	1,55	,765	49	0
E5	1,59	,734	49	0
F1	1,43	,500	49	0
F2	1,53	,680	49	0
F3	1,47	,616	49	0
F4	1,59	,705	49	0
F5	1,55	,679	49	0
G1	1,41	,537	49	0
G2	1,57	,645	49	0
G3	1,43	,612	49	0
G4	1,61	,812	49	0
G5	1,53	,649	49	0

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,764 ^a	,583	,574	,319

a. Predictors: (Constant),
HumanResourceManagementPractices

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6,692	1	6,692	65,805	<.001 ^b
	Residual	4,780	47	,102		
	Total	11,471	48			

a. Dependent Variable: OrganizationalPerformance

b. Predictors: (Constant), HumanResourceManagementPractices

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	,385	,147		2,626	,012
	HumanResourceManagementPractices	,621	,077	,764	8,112	<.001

a. Dependent Variable: OrganizationalPerformance

Correlations

		Recruitment andselection	Traininganddevelopment	Motivation	Performanceevaluation	Organizational Performance
Recruitmentandselection	Pearson Correlation	1	,730**	,704**	,808**	,701**
	Sig. (2-tailed)		<.001	<.001	<.001	<.001
	N	49	49	49	49	49
Traininganddevelopment	Pearson Correlation	,730**	1	,850**	,839**	,721**
	Sig. (2-tailed)	<.001		<.001	<.001	<.001
	N	49	49	49	49	49

Motivation	Pearson Correlation	,704**	,850**	1	,797**	,696**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001		<.001	<.001
	N	49	49	49	49	49
Performance evaluation	Pearson Correlation	,808**	,839**	,797*	1	,684**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001		<.001
	N	49	49	49	49	49
Organizational Performance	Pearson Correlation	,701**	,721**	,696*	,684**	1
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001	
	N	49	49	49	49	49

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,956	,956	20

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,944	,947	15

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,806
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	953,403
	df	190
	Sig.	<.001

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		,810
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	651,155
	df	105
	Sig.	<.001

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
A1	34,65	132,023	,668	.	,954
A2	34,67	131,683	,657	.	,954
A3	34,47	129,213	,737	.	,953
A4	34,29	126,917	,673	.	,955
A5	34,51	127,338	,869	.	,951
B1	34,47	129,796	,753	.	,953
B2	34,80	133,499	,682	.	,954
B3	34,51	126,547	,755	.	,953
B4	34,86	133,792	,622	.	,955
B5	34,67	130,808	,707	.	,954
C1	34,35	126,481	,795	.	,952
C2	34,92	135,868	,488	.	,956
C3	34,47	129,129	,791	.	,952
C4	34,88	136,985	,526	.	,956
C5	34,96	137,123	,482	.	,956
D1	34,65	131,481	,729	.	,953
D2	34,57	128,292	,811	.	,952
D3	34,35	126,023	,818	.	,952
D4	34,71	132,625	,729	.	,953
D5	34,39	127,909	,808	.	,952

Item-Total Statistics					
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Squared Multiple Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
E1	21,27	48,741	,578	.	,943
E2	21,14	46,250	,818	.	,937
E3	21,37	48,612	,607	.	,942
E4	21,20	46,791	,611	.	,943
E5	21,16	47,431	,574	.	,944
F1	21,33	48,391	,738	.	,940
F2	21,22	47,219	,652	.	,941
F3	21,29	47,000	,757	.	,939
F4	21,16	46,139	,745	.	,939
F5	21,20	46,166	,775	.	,938
G1	21,35	47,523	,805	.	,938
G2	21,18	45,903	,852	.	,936
G3	21,33	47,266	,728	.	,940
G4	21,14	45,667	,679	.	,941
G5	21,22	46,344	,793	.	,938