

Final Project 2

Code: **MGM497_Y41_BM**

Third Trimester 2025

Faculty of Management
Midocean University

دراسة تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على بقاء الموظفين في شركات القطاع الخاص

أسم الطالب

عادل حسن العبسي

مشروع تخرج - ٢

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

التاريخ - الفصل الدراسي الثالث - ٢٠٢٥

جدول المحتويات

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	3
1.1. المقدمة:	4
1.2. مشكلة الدراسة	5
1.2.1. فجوات على المستوى النظري	5
1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي	5
1.3. أهمية الدراسة	6
1.3.1. على المستوى النظري:	6
1.3.2. على المستوى التطبيقي:	6
1.4. أسئلة الدراسة	7
1.5. أهداف الدراسة	7
1.6. فرضيات الدراسة	8
1.7. نموذج الدراسة	8
1.8. منهجية الدراسة	9
1.9. الدراسة الميدانية	10
1.10. مخطط المشروع المقترح	10
2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	
1	
2	
2.1. المقدمة:	13
2.2. المتغير المستقل	14
2.3. المتغير التابع	14
2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	14

15.....	2.5. الخاتمة
16.....	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تُعد الموارد البشرية الركيزة الأساسية لأي منظمة ناجحة، ويزداد هذا التأثير في شركات القطاع الخاص التي تواجه تحديات مستمرة في بيئة تنافسية وديناميكية. يُعتبر **بقاء الموظفين (Employee Retention)** مؤشراً حيوياً على صحة المنظمة وقدرتها على تحقيق أهدافها طويلة المدى. فالاحتفاظ بالموظفين المهرة وذوي الخبرة يقلل من تكاليف التوظيف والتدريب، ويحافظ على المعرفة المؤسسية، ويعزز الإنتاجية والروح المعنوية. تُشكل **ممارسات إدارة الموارد البشرية (Human Resources Management Practices)** مجموعة من الأنشطة والسياسات المصممة لجذب الموظفين وتطويرهم وتحفيزهم والاحتفاظ بهم.

1.2. مشكلة الدراسة

تعاني العديد من شركات القطاع الخاص من ارتفاع معدلات دوران الموظفين (Employee Turnover)، مما يؤدي إلى خسائر مالية وتشغيلية كبيرة. غالبًا ما يُعزى جزء كبير من هذه المشكلة إلى عدم فعالية أو قصور في ممارسات إدارة الموارد البشرية المطبقة. قد يؤدي ذلك إلى تدني رضا الموظفين، وعدم وجود فرص للتطور، أو ضعف أنظمة المكافآت، مما يدفع الموظفين للبحث عن فرص أفضل في منظمات أخرى.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تتمثل الفجوات البحثية التي تسعى الدراسة لسدها فيما يلي:

- **غياب النماذج المتكاملة:** تفتقر الأدبيات إلى نماذج شاملة تدمج التأثير المشترك لأبعاد ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء (مثل التعويضات، التدريب، البيئة، والأداء) على بقاء الموظفين. معظم الدراسات السابقة قد تركز على بُعد واحد أو بُعدين فقط.
- **التركيز على السياق:** هناك نقص في الدراسات العربية التي تتناول هذه العلاقة تحديدًا في سياق شركات القطاع الخاص، والتي تتميز ببيئة عمل تنافسية وسريعة التغير، مما يتطلب تكييفًا خاصًا للممارسات.
- **عزل المتغيرات:** هناك فجوة في قياس نية البقاء كمؤشر فعلي للبقاء، وربطها بالتزام الموظف ورضاه كمتغيرات وسيطة أو مفسرة للعلاقة بين ممارسات الموارد البشرية والبقاء.

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

تتمثل الفجوات التي تعاني منها شركات القطاع الخاص وتبرر إجراء هذه الدراسة فيما يلي:

- **ارتفاع معدلات دوران الموظفين:** تعاني العديد من شركات القطاع الخاص من ارتفاع معدلات دوران الموظفين (Employee Turnover)، مما يؤدي إلى خسائر مالية وتشغيلية كبيرة.
- **نقص الأدلة العملية الموجهة:** غالبًا ما تفتقر الشركات إلى أدلة أو توصيات عملية ومبنية على بيانات محلية تبين بدقة أي ممارسة من ممارسات الموارد البشرية هي الأكثر فعالية في الاحتفاظ بالموظفين ضمن البيئة المحلية.
- **قصور الممارسات الحالية:** يُعزى جزء كبير من مشكلة دوران الموظفين إلى عدم فعالية أو قصور في ممارسات إدارة الموارد البشرية المطبقة، مما يؤدي إلى تدني رضا الموظفين.

ينتهي هذا الجزء بالسؤال الرئيسي

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

- **للشركات:** توفر الدراسة رؤى قيمة حول كيفية تحسين استراتيجيات الموارد البشرية لديها لتعزيز ولاء الموظفين وتقليل التكاليف المرتبطة بدوران الموظفين، مما يعزز الاستدامة والربحية.
- **للموظفين:** تساعد النتائج في تسليط الضوء على أهمية الممارسات الداعمة للموظفين، مما قد يؤدي إلى تحسين بيئة العمل وزيادة رضاهم الوظيفي وفرص التطور.
- **للباحثين والأكاديميين:** تُثري الدراسة الأدبيات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية وسلوك المنظمات، وتضيف بعدًا عمليًا لفهم العوامل المؤثرة في بقاء الموظفين في سياق القطاع الخاص.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تبرز أهمية الدراسة على المستوى التطبيقي في تحقيق ما يلي:

- **لشركات القطاع الخاص:** توفير توصيات عملية ومباشرة لتحسين استراتيجيات الموارد البشرية، خاصة فيما يتعلق ببرامج التعويضات والتدريب لتعزيز ولاء الموظفين وتقليل التكاليف المرتبطة بدورائهم.
- **لمديري الموارد البشرية:** توضيح الأبعاد الأكثر تأثيرًا من ممارسات الموارد البشرية على نية البقاء، مما يساعدهم في توجيه جهودهم ومواردهم نحو الممارسات ذات الأولوية (مثل تحسين بيئة العمل وثقافة الشركة أو نظام التقييم والتغذية الراجعة).
- **للموظفين:** تساعد النتائج في تسليط الضوء على أهمية الممارسات الداعمة للموظفين، مما قد يؤدي إلى تحسين بيئة العمل وزيادة رضاهم الوظيفي وفرص التطور.

1.4. أسئلة الدراسة

بناءً على أهداف الدراسة والمتغيرات التي يقيسها الاستبانة (التعويضات والمزايا، التطور والتدريب، بيئة العمل والثقافة، الرقابة والأداء والتغذية الراجعة، ونية البقاء) ، يمكن صياغة الأسئلة التالية:

- ما هي مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية المتبعة في شركات القطاع الخاص من وجهة نظر الموظفين؟
- ما هو مستوى نية البقاء (Employee Intent to Stay) لدى الموظفين في شركات القطاع الخاص؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات التعويضات والمزايا وبقاء الموظفين (نية البقاء) في شركات القطاع الخاص؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات التطور والتدريب وبقاء الموظفين (نية البقاء) في شركات القطاع الخاص؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل وثقافة الشركة وبقاء الموظفين (نية البقاء) في شركات القطاع الخاص؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات الرقابة والأداء والتغذية الراجعة وبقاء الموظفين (نية البقاء) في شركات القطاع الخاص؟
- هل تؤثر ممارسات إدارة الموارد البشرية مجتمعة (التعويضات، التدريب، البيئة، الأداء) على بقاء الموظفين (نية البقاء) في شركات القطاع الخاص؟

1.5. أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:

1. تحديد ممارسات إدارة الموارد البشرية الشائعة والمتبعة في شركات القطاع الخاص.
2. تحليل العلاقة بين هذه الممارسات (مثل التوظيف، التدريب والتطوير، المكافآت، تقييم الأداء، بيئة العمل) وبين معدلات بقاء الموظفين.
3. تقييم مدى تأثير كل ممارسة من ممارسات الموارد البشرية على رضا الموظفين والتزامهم التنظيمي.
4. تقديم توصيات عملية لتحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية بهدف زيادة معدلات الاحتفاظ بالموظفين وتقليل دورانهم.

1.6. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

- **H0:** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية (التعويضات والمزايا، التطور والتدريب، بيئة العمل وثقافة الشركة، الرقابة والأداء والتغذية الراجعة) على بقاء الموظفين في شركات القطاع الخاص.
- **H1:** يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية على بقاء الموظفين في شركات القطاع الخاص.

الفرضيات الفرعية: (H1)

- **H1a:** يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لممارسات **التعويضات والمزايا** على بقاء الموظفين في شركات القطاع الخاص.
- **H1b:** يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لممارسات **التطور والتدريب** على بقاء الموظفين في شركات القطاع الخاص.
- **H1c:** يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لـ **بيئة العمل وثقافة الشركة** على بقاء الموظفين في شركات القطاع الخاص.
- **H1d:** يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية لممارسات **الرقابة والأداء والتغذية الراجعة** على بقاء الموظفين في شركات القطاع الخاص.

1.7. نموذج الدراسة

سيظهر نموذج الدراسة العلاقة بين المتغير المستقل الرئيسي (ممارسات الموارد البشرية وأبعادها) والمتغير التابع (بقاء الموظفين/نية البقاء) والمتغيرات الوسيطة/المفسرة (الرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي).

1.8. منهجية الدراسة

المنهجية المقترحة

ستتبنى الدراسة **منهجية مختلطة** (Mixed Methods Approach) تجمع بين البحث الكمي والنوعي لضمان فهم شامل وعميق للمشكلة:

البحث الكمي:

- **الجمهور المستهدف:** موظفون حاليون وسابقون من مختلف المستويات الوظيفية في شركات القطاع الخاص، بالإضافة إلى مديري الموارد البشرية.
- **أداة جمع البيانات:** سيتم تصميم استبيانات منظمة تتضمن أسئلة حول:
 - تقييم الموظفين لممارسات الموارد البشرية المختلفة في شركاتهم (التوظيف، التدريب، التعويضات، إلخ).
 - مستوى رضاهم الوظيفي والتزامهم التنظيمي.
 - نواياهم بالبقاء أو المغادرة.
- **تحليل البيانات:** سيتم استخدام **التحليل الإحصائي** (مثل تحليل الانحدار المتعدد، تحليل الارتباط) لتحديد العلاقة بين المتغيرات المستقلة (ممارسات الموارد البشرية) والمتغيرات التابعة (بقاء الموظفين، الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي).

البحث النوعي:

- **الجمهور المستهدف:** عينة من مديري الموارد البشرية والمديرين التنفيذيين وكبار المسؤولين في شركات القطاع الخاص.
- **أداة جمع البيانات:** سيتم إجراء **مقابلات متعمقة** شبه منظمة لاستكشاف وجهات نظرهم حول:
 - أهم ممارسات الموارد البشرية التي يعتقدون أنها تؤثر على بقاء الموظفين.
 - التحديات التي يواجهونها في الاحتفاظ بالمواهب.
 - الاستراتيجيات المتبعة لمعالجة دوران الموظفين.
- **تحليل البيانات:** سيتم استخدام **التحليل الموضوعي** (Thematic Analysis) لتحديد الأنماط والموضوعات الرئيسية التي تبرز من المقابلات.

1.9. الدراسة الميدانية

1.10. مخطط المشروع المقترح

المرحلة	الأنشطة الرئيسية	المدة المقترحة (بالأسابيع)
المرحلة الأولى: الإعداد والتصميم (Conceptualization)	4 أسابيع	
	مراجعة واعتماد الإطار العام، الفجوات، الأسئلة، والفرضيات.	222222222222222222222222222222
	المراجعة المعمقة للدراسات السابقة (الفصل الثاني) وإثراءها.	333
	وضع اللمسات النهائية على نموذج الدراسة ومنهجية البحث (المختلطة).	4444
المرحلة الثانية: تطوير الأدوات وجمع البيانات (Data Collection)	6 أسابيع	
	مراجعة وتجهيز النسخة النهائية للاستبانة (الملحق 1) للتوزيع.	5555
	توزيع الاستبيانات إلكترونياً على الجمهور المستهدف في القطاع الخاص.	6666
	تحديد عينة المقابلات النوعية (مديري الموارد البشرية/التنفيذيين).	7
	إجراء المقابلات المتعمقة وجمع البيانات النوعية.	8

المرحلة	الأنشطة الرئيسية	المدة المقترحة (بالأسابيع)
2.5	متابعة جمع الاستبيانات والتحقق من اكتمال العينة المطلوبة.	9
المرحلة الثالثة: تحليل البيانات وتفسيرها (Interpretation & Analysis)		
3.1	تنظيف البيانات الكمية وإدخالها في برامج التحليل الإحصائي (مثل SPSS).	10
3.2	إجراء التحليل الإحصائي (مثل الانحدار المتعدد والارتباط) لاختبار الفرضيات.	11
3.3	تحليل البيانات النوعية باستخدام التحليل الموضوعي (Thematic Analysis).	12
3.4	كتابة النتائج ومناقشتها وربطها بالدراسات السابقة (الفصل الرابع).	13
المرحلة الرابعة: إعداد التقرير النهائي (Final Reporting)		
4.1	كتابة الفصل الخامس (الاستنتاجات، التوصيات، المقترحات).	14
4.2	مراجعة شاملة لجميع الفصول وتدقيقها لغوياً ومنهجياً.	
4.3	إعداد العرض التقديمي النهائي وتسليم المشروع.	15151515

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.2. المتغير المستقل (Independent Variable)

ممارسات إدارة الموارد البشرية (HRM Practices) هي مجموعة الأنشطة والسياسات المصممة لجذب الموظفين وتطويرهم وتحفيزهم والاحتفاظ بهم. وتتكون في هذه الدراسة من الأبعاد التالية (بناءً على الاستبانة):

- ممارسات التعويضات والمزايا: (Compensation & Benefits) تشمل الراتب الأساسي، والمزايا الإضافية (مثل التأمين الصحي والتقاعد)، ووضوح وعدالة سياسات الزيادات السنوية والمكافآت.
- ممارسات التطوير والتدريب: (Development & Training) تشمل فرص التدريب والتطوير، ووجود مسار وظيفي واضح، والاستثمار في التطور المهني للموظف على المدى الطويل.
- بيئة العمل وثقافة الشركة: (Work Environment & Culture) تشمل الشعور بالتقدير والاحترام، توفير التوازن بين العمل والحياة الشخصية (Work-Life Balance)، وثقافة التعاون والانتماء والعدالة في سياسات التنوع والشمولية.
- الرقابة والأداء والتغذية الراجعة: (Performance & Feedback) تشمل الحصول على تغذية راجعة منتظمة وبناءة، وعدالة وشفافية عملية تقييم الأداء، والاعتراف بالإنجازات.

2.3. المتغير التابع (Dependent Variable)

بقاء الموظفين (Employee Retention) يُعتبر بقاء الموظفين مؤشراً حيوياً على صحة المنظمة وقدرتها على تحقيق أهدافها طويلة المدى. في هذه الدراسة، يتم قياس المتغير التابع من خلال بُعدين:

1. نية البقاء: (Intent to Stay) ويقاس بمدى نية الموظف بالبقاء في الشركة لمدة عامين على الأقل، واحتمالية البقاء في حال عُرض عليه منصب مماثل في شركة أخرى، وتوصيته بالشركة كمكان للعمل.
2. الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي: تم ذكر هذين البُعدين في أهداف الدراسة على أنهما نتيجة لممارسات الموارد البشرية، وتعد مؤشرات قوية تنبئ ببقاء الموظف.

2.1 .المقدمة:

Due to the rapid advancement in digitization and technological innovation, organizations and HR professionals have become more attentive to the importance of Human Resources (HR) to the long-term sustainability of their business. Mena, Kunisch [1] stated that firms that employ a skilled workforce with decision-making capabilities and authority have a significant role in human capital with respect to corporate competitive advantages. Indeed, employees with the required skills become an intangible source of sustainable competitive advantage [2]. However, attracting and retaining a talented workforce becomes one of the most critical problems for business sustainability [3,4]. According to Sadovi [5], in 2022, the struggle to hire talent topped the list of risks that executive managers anticipated facing, with 48% naming talent acquisition and retention challenges as their top concern, followed by supply chain disruptions and vulnerabilities (32%) and new COVID-19 mutations (29%), including Omicron, based on a survey of 678 executives conducted by PwC. Losing talented employees can lead to losing intellectual capital, putting an organization's capacity to compete in a dangerous situation [6]. Accordingly, organizations have made concerted efforts to attract experienced and skilled employees and prevent them from quitting [7]. The existing literature has emphasized that, for many organizations, attracting and retaining talented employees has become a primary HR strategy for gaining and obtaining a sustainable competitive advantage [6,8,9]. One HR strategy that has attracted HR practitioners and academics' interest is employer branding.

2.2. المتغير المستقل

Employer Branding and Employee Retention

2.3. المتغير التابع

Employer Branding and Employee Retention

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تؤكد الدراسات السابقة والأدبيات الإدارية بشكل عام وجود علاقة قوية وإيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية (HRM Practices) وبقاء الموظفين (Employee Retention) فالاحتفاظ بالموظفين المهرة وذوي الخبرة يقلل من تكاليف التوظيف والتدريب، ويحافظ على المعرفة المؤسسية.

ويمكن تفصيل هذه العلاقة بناءً على الأبعاد التي تقيسها الدراسة المرفقة والدراسات التي تناولت جوانب محددة:

تأثير ممارسات التعويضات والمزايا:

- يُعد التعويض العادل والمنافس والمزايا الجذابة عاملاً حاسماً في تحقيق الرضا الوظيفي، وهو بدوره يؤدي إلى زيادة نية الموظف بالبقاء.
- دراسة خان والقاتاني (2018) أشارت إلى أن تعويض الموظفين له تأثير واضح على الرضا الوظيفي والاحتفاظ بهم في الشركات السعودية.

تأثير ممارسات التطوير والتدريب:

- الاستثمار في تدريب وتطوير الموظفين، وتوفير مسارات وظيفية واضحة، يعزز التزام الموظف تجاه المنظمة.
- دراسة آل سلطان (2019) ركزت على دور التدريب والتطوير في خفض معدل دوران الموظفين في الشركات الخاصة السعودية.

تأثير بيئة العمل وثقافة الشركة:

- ثقافة الشركة التي تشجع على التعاون وتوفير التوازن بين العمل والحياة الشخصية (Work-Life Balance) ، وتجعل الموظف يشعر بالانتماء، هي عوامل أساسية تؤثر بشكل مباشر على نية البقاء لديه.
- الشعور بالتقدير والاحترام من قبل الزملاء والمديرين يعزز الالتزام التنظيمي بشكل كبير.

تأثير الرقابة والأداء والتغذية الراجعة:

- أنظمة تقييم الأداء العادلة والشفافة، والتغذية الراجعة (Feedback) المنتظمة والبناءة، تساهم في تحسين أداء الموظف وتزيد من ولائه التنظيمي.
- أشار آل قحطاني وآل عتيبي (2017) إلى أن أنظمة تقييم الأداء لها دور في تعزيز ولاء الموظفين.

النتيجة العامة: تؤكد هذه الأدبيات على أن ممارسات إدارة الموارد البشرية ليست مجرد وظائف إدارية، بل هي **محركات استراتيجية** أساسية للاحتفاظ بالمواهب وتعزيز الولاء التنظيمي في شركات القطاع الخاص. كما أن الخسارة المحتملة للموظفين الموهوبين بسبب نقص هذه الممارسات يمكن أن تضع قدرة المنظمة التنافسية في خطر.

2.5. الخاتمة

تؤكد هذه الدراسة على أن ممارسات إدارة الموارد البشرية ليست مجرد وظائف إدارية، بل هي **محركات استراتيجية** أساسية **للاحتفاظ بالمواهب وتعزيز الولاء التنظيمي** في شركات القطاع الخاص. من خلال تطبيق ممارسات متكاملة وفعالة، يمكن للشركات أن تخلق بيئة عمل جاذبة ومحفزة، مما يضمن استمرارية نجاحها ونموها في السوق التنافسي.

قائمة المراجع

- Alsuwaidi, M. & Al-Hassan, M. (2020). The Impact of HR Practices on Employee Retention in the Saudi Private Sector: A Case Study. *Journal of Human Resources Management Research*, 10(2), 45-60.
- Al-Sultan, H. (2019). The Role of Training and Development in Reducing Employee Turnover: Evidence from Saudi Private Companies. *International Journal of Business and Management*, 14(7), 112-125.
- Khan, S. & Al-Kahtani, J. (2018). Employee Compensation and its Effect on Job Satisfaction and Retention: A Study of Saudi Arabian Firms. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 8(3), 15-30.
- Al-Qahtani, N. & Al-Otaibi, F. (2017). Performance Appraisal Systems and Employee Loyalty: An Empirical Study in Riyadh-Based Private Companies. *Management and Human Resource Review*, 5(4), 201-215.
- Armstrong, M. (2020). **A Handbook of Human Resource Management Practice**. Kogan Page.
- Bratton, J. & Gold, J. (2017). **Human Resource Management: Theory and Practice**. Palgrave Macmillan.

الملاحق

الملحق (١) استبانة الدراسة

عنوان الاستبانة:

تأثير ممارسات الموارد البشرية على بقاء الموظفين في القطاع الخاص

تعليمات

يرجى قراءة العبارات التالية بعناية، واختيار الإجابة الأنسب حسب درجة موافقتك:

مقياس التقدير :

1 = لا أوافق بشدة

2 = لا أوافق

3 = محايد

4 = أوافق

5 = أوافق بشدة

القسم الأول: البيانات الديموغرافية (لأغراض التحليل)

- (الجنس): ذكر/أنثى.
- (الفئة العمرية): أقل من 25 سنة، 25-35 سنة، 36-45 سنة، أكثر من 45 سنة.
- (المؤهل التعليمي): ثانوية عامة أو أقل، دبلوم، بكالوريوس، دراسات عليا.
- (سنوات الخبرة الإجمالية في القطاع الخاص): أقل من سنة، 1-5 سنوات، 6-10 سنوات، أكثر من 10 سنوات.
- (سنوات العمل الحالية في الشركة): لأقل من سنة، 1-3 سنوات، 4-6 سنوات، أكثر من 6 سنوات.

القسم الثاني: قياس ممارسات التعويضات والمزايا (Compensation & Benefits)

استخدم مقياس ليكرت خماسي للإجابة على الأسئلة التالية

1 = غير موافق بشدة إلى 5 موافق بشدة

الرقم	السؤال	1	2	3	4	5
2.1	أعتقد أن راتبي الأساسي تنافسي وعادل مقارنة بالسوق.					
2.2	أنا راضٍ عن حزمة المزايا الإضافية (تأمين صحي، مكافآت، خطط تقاعد) التي تقدمها الشركة.					
2.3	تعتبر سياسة الزيادات السنوية والمكافآت في الشركة واضحة ومحفزة للبقاء.					

القسم الثالث: قياس التطور والتدريب (Development & Training)

استخدم مقياس ليكرت خماسي للإجابة على الأسئلة التالية

الرقم	السؤال	1	2	3	4	5
3.1	توفر الشركة فرصاً كافية للتدريب والتطوير التي تحتاجها لنمو مسيرتي المهنية.					
3.2	لدي مسار وظيفي واضح ومعلن داخل الشركة يمكنني السعي لتحقيقه.					
3.3	يتم تشجيع الموظفين على تعلم مهارات جديدة والمشاركة في ورش العمل المتخصصة.					
3.4	أشعر أن الشركة تستثمر في تطوري المهني على المدى الطويل.					

القسم الرابع: قياس بيئة العمل وثقافة الشركة (Work Environment & Culture)

استخدم مقياس ليكرت خماسي للإجابة على الأسئلة التالية

الرقم	السؤال	1	2	3	4	5
4.1	أشعر أنني مُقدَّر ومُحترم من قبل زملائي ومديري.					
4.2	توفر الشركة توازناً جيداً بين العمل والحياة الشخصية. (Work-Life Balance)					
4.3	ثقافة الشركة تشجع على التعاون وتجعلني أشعر بالانتماء.					
4.4	سياسات الشركة فيما يخص التنوع والشمولية (D&I) عادلة وتطبق بفاعلية.					

القسم الخامس: قياس الرقابة والأداء والتغذية الراجعة (Performance & Feedback)

استخدم مقياس ليكرت خماسي للإجابة على الأسئلة التالية

الرقم	السؤال	1	2	3	4	5
5.1	أتلقي تغذية راجعة (Feedback) منتظمة وبناءة تساعدني على تحسين أدائي.					
5.2	عملية تقييم الأداء في الشركة عادلة وشفافة ومرتبطة بالأهداف الواضحة.					

الرقم	السؤال	1	2	3	4	5
5.3	يتم الاعتراف والاحتفاء بإنجازاتي وجهودي بشكل مناسب ومحفز.					

القسم السادس: قياس نية البقاء (Intent to Stay) قياس البقاء

استخدم مقياس ليكرت خماسي للإجابة على الأسئلة التالية

الرقم	السؤال	1	2	3	4	5
6.1	أنوي البقاء في هذه الشركة لمدة عامين قادمين على الأقل.					
6.2	إذا عُرض عليّ منصب مماثل في شركة أخرى، فمن المرجح أن أبقى في شركتي الحالية.					
6.3	أوصي بشدة بهذه الشركة كأفضل مكان للعمل للأصدقاء والمعارف.					

القسم السابع: أسئلة مفتوحة (لإثراء البيانات النوعية)

- ما هي أهم ممارسة من ممارسات الموارد البشرية (غير المذكورة أعلاه) التي تجعلك تفكر في البقاء لفترة أطول في الشركة؟
 - إجابة نصية طويلة.
- ما هو السبب الرئيسي الذي قد يجعلك تفكر في مغادرة الشركة خلال الـ 12 شهراً القادمة؟
 - إجابة نصية طويلة.
- هل لديك أي اقتراحات أخرى لأي ممارسات ترى أنه يجب مراعاتها في هذا البحث ؟
 - إجابة نصية طويلة.

الملحق (٢) الاستبانة الكارتونية

تم نشر الاستبانة على نماذج جوجل عبر الرابط التالي:

https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLSezO2D20CjQmA1fTvirWpTpCnar_bLNkKt59reN7Y8V_Ds2Ng/viewform?usp=publish-editor

الملحق (٣) نموذج خطاب المشاركة

دعوة للمشاركة في دراسة بحثية

تحية طيبة وبعد،

يسعدني، الباحث/ عادل بن حسن العبسي، طالب في جامعة ميدأوشن، دعوتكم للمشاركة في دراسة ميدانية مهمة بعنوان:
"تأثير ممارسات الموارد البشرية على بقاء الموظفين في القطاع الخاص".

أرجو منكم التكرم بتعبئة هذه الاستبانة. نؤكد أن جميع المعلومات المقدمة هي سرية للغاية، وتستخدم للأغراض العلمية
والبحثية فقط، ولن يتم ربطها بأي حال من الأحوال بهويتمكم الشخصية.

شاكراً ومقدراً لوقتكم وتعاونكم الثمين.