

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

Dr. Mona Moustafa Elashry
MIDOCEAN UNIVERSITY

عنوان المشروع

تأثير إدارة الموارد البشرية على نجاح إدارة المشاريع بالتطبيق على الشركات في الرياض،
المملكة العربية السعودية

أسم الطالب

محمد ناجي بدوي سكيك

رقم الهوية: 1065793646

الرقم الجامعي: 2021200080

المشروع النهائي- 2

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي الثاني - 2024

الشكر والتقدير

مع كل كلمة أكتبها في هذا القسم، أجد صعوبة في التعبير عن مدى امتناني وتقديري لكل من كان له دور في مشواري البحثي. إن هذا العمل، الذي بذلت فيه جهداً كبيراً، لم يكن ليبرى النور لولا دعم ومساندة عدد لا يحصى من الأشخاص الذين آمنوا بي وبقدرتي على الإنجاز.

أود أن أتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى مشرفتي الفاضلة، الدكتورة منى العشري، التي كانت بمثابة النور الذي أضاء دربي في هذه الرحلة الطويلة. لقد كانت دائماً مصدرًا للإلهام والدعم، تقدم النصائح والتوجيه بصبر وحكمة. لقد علمتني كيف أتعامل مع التحديات البحثية بمنهجية وعقلانية، وكيف أصقل فكري وأحول العقبات إلى فرص للنمو والتطور. لها مني كل الشكر والعرفان على كل ساعة قضتها في مراجعة أعمالي، وعلى كل كلمة تشجيع قالتها لي.

كما أود أن أعبر عن بالغ شكري لعائلتي الكريمة أمي وأبي وزوجتي وابنتي الذين وفروا لي بيئة ملهمة وداعمة، تمكنت من خلالها من التفرغ والتركيز على بحثي. لقد كانوا صخرة تحميني من رياح الشك واليأس، ومنارة تهديني نحو شاطئ الأمان والإنجاز.

ولا يمكنني أن أنسى تقديم الشكر لكل من ساهم في توفير الموارد والمراجع الضرورية لإكمال هذا البحث، بما في ذلك المكتبات ومراكز البحث التي وفرت لي الوصول إلى قواعد البيانات والأدبيات العلمية.

في الختام، أرجو أن يكون هذا العمل خطوة مهمة نحو إثراء المعرفة في مجال إدارة الموارد البشرية وأداء المشاريع، وأن يساهم في توجيه البحوث المستقبلية في هذا المجال الحيوي. لكل من كان جزءاً من هذه الرحلة، لكم مني كل الحب والتقدير.

الإهداء

إلى أخي العزيز أحمد،

بكل الحب والامتنان، أهدي هذا العمل إليك. لقد كنت دائماً دعامة قوية في حياتي، إيمانك بي وبقدراتي لم يتزعزع أبداً. كنت مصدر إلهامي وقوتي في أصعب الأوقات، مشجعاً إياي على تجاوز العقبات والتطلع دائماً نحو تحقيق الأفضل. إلى أحمد، الذي لم يتوان يوماً عن تقديم كل ما في وسعه لضمان استمرارتي في التعليم والنجاح في حياتي الأكاديمية، أقدم هذا العمل كعربون شكر وعرفان بكل ما قدمته لي.

المستخلص

المقدمة: يهدف هذا البحث إلى دراسة تأثير إدارة الموارد البشرية على نجاح المشاريع في الشركات الواقعة في مدينة الرياض، المملكة العربية السعودية. تركز الدراسة على كيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية المختلفة مثل التوظيف والاختيار، التدريب والتطوير، التحفيز والمكافآت، وإدارة الأداء على نجاح المشاريع.

الهدف: الهدف من هذا البحث هو تحليل العلاقة بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية ونجاح المشاريع، وذلك بهدف تقديم توصيات لتحسين الممارسات التي تؤدي إلى نجاح أكبر للمشاريع في الشركات السعودية.

المنهجية: تم جمع البيانات من خلال استبيانات عبر Google Forms من 30 مشاركًا يمثلون شركات صغيرة ومتوسطة وكبيرة. تم تحليل هذه البيانات باستخدام برنامج SPSS لفهم العلاقة بين المتغيرات المختلفة ومدى تأثيرها على نجاح المشاريع.

النتائج الأساسية: أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية قوية بين تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية ونجاح المشاريع، حيث تساهم هذه الممارسات بشكل كبير في تحقيق الأهداف المحددة للمشاريع وضمان استدامتها.

الإضافة العلمية: يساهم البحث في تطوير نموذج علمي يمكن تطبيقه لتحسين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، مما يساهم في رفع مستوى نجاح المشاريع في البيئة السعودية.

التطبيقات العملية: يوفر البحث توصيات عملية لتطوير سياسات واستراتيجيات إدارة الموارد البشرية التي تتماشى مع أهداف المشاريع، مما يساعد الشركات على تحقيق أداء أفضل ونتائج أكثر فعالية.

الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية، نجاح المشاريع، الرياض، استراتيجيات الموارد البشرية.

Abstract

Introduction: his research aims to study the impact of Human Resource Management (HRM) on project success in companies located in Riyadh, Saudi Arabia. The study focuses on how various HRM practices such as recruitment and selection, training and development, motivation and rewards, and performance management influence project success.

Objective: The objective of this research is to analyse the relationship between HRM strategies and project success, with the goal of providing recommendations to improve practices that lead to greater project success in Saudi companies.

Methodology: Data was collected through Google Forms surveys from 30 participants representing small, medium, and large companies. The data was analysed using SPSS software to understand the relationship between different variables and their impact on project success.

Key Findings: The results show a strong positive relationship between improving HRM practices and project success, where these practices significantly contribute to achieving set project goals and ensuring their sustainability.

Scientific Contribution: This research contributes to developing a scientific model that can be applied to improve HRM strategies, thereby enhancing project success in the Saudi environment.

Practical Applications: The research provides practical recommendations for developing HRM policies and strategies that align with project goals, helping companies achieve better performance and more effective results.

Keywords: Human Resource Management, Project Success, Riyadh, HRM Strategies.

جدول المحتويات

1	عنوان الدراسة
2	الإهداء
3	مستخلص الدراسة
6	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
6	1.1. المقدمة:
7	1.2. مشكلة الدراسة
7	2.2. مقدمة مشكلة الدراسة
8	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
9	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
10	1.3. أهمية الدراسة
10	1.3.1. على المستوى النظري:
11	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
12	1.4. أسئلة الدراسة
12	1.5. أهداف الدراسة
13	1.6. فرضيات الدراسة
14	1.7. نموذج الدراسة
14	1.8. الدراسة الميدانية
15	1.9. مخطط المشروع
16	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
16	2.1. المقدمة:
17	2.2. المتغير المستقل
18	2.3. المتغير التابع
18	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
19	2.5. الخاتمة
19	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة
19	3.1. المقدمة
20	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث
21	3.3. تصميم البحث
21	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات
22	3.5. طريقة جمع البيانات

23	3.6. أنواع البيانات.....
24	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي.....
24	3.8. الخاتمة.....
26	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج.....
26	4.1. المقدمة.....
26	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث).....
32	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات.....
34	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث).....
35	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج.....
41	4.6. الخاتمة.....
42	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات.....
42	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:.....
43	5.2. توصيات الدراسة:.....
44	5.3. الخاتمة:.....
45	قائمة المراجع.....
46	الملاحق.....

1.1 المقدمة

تعتبر إدارة المشاريع من أهم المجالات الحيوية في عالم الأعمال اليوم، حيث أن نجاح أي مشروع يعتمد بشكل كبير على فعالية إدارة الموارد البشرية. يتناول هذا البحث دراسة تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على نجاح المشاريع في الشركات الموجودة في الرياض، المملكة العربية السعودية. ستشمل الدراسة تحليل العوامل المختلفة التي تساهم في تحسين أداء فرق العمل وتطوير القدرات الإدارية والمهارات التنظيمية لدى العاملين في الشركات.

تعتبر الإدارة الفعالة للموارد البشرية عاملاً رئيسياً في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمشاريع، حيث يمكن أن تؤثر على جميع جوانب الأداء بما في ذلك الإنتاجية، والجودة، والابتكار، ورضا العملاء. في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه المشاريع في العصر الحديث، يصبح دور إدارة الموارد البشرية أكثر أهمية في تحقيق النجاح وضمان استدامته.

ستقوم هذه الدراسة بجمع وتحليل البيانات من مجموعة متنوعة من الشركات في الرياض، باستخدام أدوات بحث متعددة مثل الاستبيانات والمقابلات لتحليل تأثير استراتيجيات الموارد البشرية المختلفة. ستساعد نتائج هذه الدراسة في تقديم توصيات عملية يمكن للمديرين استخدامها لتحسين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في مشاريعهم. يأمل الباحث أن تساهم نتائج هذا البحث في إثراء المعرفة النظرية والتطبيقية في مجال إدارة الموارد البشرية وإدارة المشاريع، وأن تكون مرجعاً هاماً للبحوث المستقبلية في هذا المجال.

1.2 مشكلة البحث

1.1.2 مقدمة

إدارة المشاريع هي إحدى الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها الاستراتيجية وضمان استدامتها في بيئة الأعمال المتغيرة والمتسارعة. في العقود الأخيرة، ازداد التركيز على أهمية دور الموارد البشرية في تحقيق نجاح المشاريع، حيث أن الموارد البشرية الفعّالة والمُدارة بشكل جيد يمكن أن تكون العامل الحاسم في تحقيق النتائج المرجوة. على الرغم من هذا الوعي المتزايد، إلا أن العديد من المؤسسات لا تزال تواجه تحديات كبيرة في تطبيق استراتيجيات إدارة الموارد البشرية التي تضمن نجاح المشاريع. تتطلب هذه التحديات نهجاً شاملاً يجمع بين المعرفة النظرية والتطبيقات العملية لفهم كيفية تأثير إدارة الموارد البشرية على أداء المشاريع ونجاحها.

في هذا السياق، تظهر الحاجة الملحة إلى البحث العميق الذي يستكشف العلاقة بين إدارة الموارد البشرية ونجاح المشاريع بشكل أكثر تفصيلاً. هذا البحث يسعى إلى سد الفجوة المعرفية الموجودة في هذا المجال من خلال تحليل شامل لمختلف العوامل التي تؤثر على هذه العلاقة وتقديم توصيات عملية يمكن تطبيقها لتحسين الأداء. يهدف البحث إلى تقديم إطار نظري وتطبيقي يمكن أن يكون مرجعاً للباحثين والمديرين على حد سواء.

1.2.1 فجوات على المستوى النظري

على الرغم من الأدبيات المتنامية التي تتناول إدارة الموارد البشرية وإدارة المشاريع، إلا أن هناك فجوات نظرية واضحة تحتاج إلى سدها لفهم أعمق للعلاقة بين هذين المجالين. أولاً، هناك نقص في الدراسات التي تجمع بين إدارة الموارد البشرية وإدارة المشاريع بشكل متكامل، حيث أن معظم الدراسات تركز على أحد المجالين دون الربط بينهما بشكل شامل. هذا النقص يحد من فهمنا لكيفية تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على نجاح المشاريع بشكل مباشر.

ثانياً، توجد فجوة في الأدبيات المتعلقة بالعوامل المحددة التي تجعل إدارة الموارد البشرية فعالة في سياق إدارة المشاريع. في حين أن بعض الدراسات تشير إلى أهمية التدريب والتطوير، والتحفيز، والتقييم المستمر، إلا أن هناك نقصاً في الأدلة العلمية التي توضح كيفية تفاعل هذه العوامل مع بعضها البعض لتحقيق أفضل النتائج. بدون فهم دقيق لهذه التفاعلات، يصعب على المؤسسات تطوير استراتيجيات متكاملة وشاملة لإدارة الموارد البشرية.

ثالثاً، الدراسات الحالية غالباً ما تكون محدودة من حيث النطاق الجغرافي أو القطاع الصناعي، مما يجعل من الصعب تعميم النتائج على سياقات أخرى. هذا البحث يهدف إلى توسيع نطاق الأدبيات من خلال دراسة تأثير إدارة الموارد البشرية على نجاح المشاريع في بيئة عمل محددة هي الرياض، المملكة العربية السعودية، مما يمكن أن يوفر فهماً أعمق وأكثر دقة لهذه العلاقة في هذا السياق.

1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي

على المستوى التطبيقي، تواجه العديد من المؤسسات تحديات كبيرة في تنفيذ استراتيجيات فعالة لإدارة الموارد البشرية في سياق إدارة المشاريع. أحد أهم التحديات هو نقص الوعي بأهمية إدارة الموارد البشرية في نجاح المشاريع، حيث يعتقد بعض المديرين أن نجاح المشاريع يعتمد بشكل أساسي على الجوانب الفنية والمالية دون الاعتراف بالدور الحاسم للموارد البشرية. هذا الفهم المحدود يمكن أن يؤدي إلى تطبيق استراتيجيات غير فعالة أو غير متكاملة تؤثر سلباً على أداء المشاريع.

علاوة على ذلك، هناك نقص في الأدوات والتقنيات الفعالة التي يمكن استخدامها لتقييم تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء المشاريع. في كثير من الحالات، تفتقر المؤسسات إلى نظام قياس وتقييم يمكن أن يوفر معلومات دقيقة وشاملة عن كيفية تأثير الموارد البشرية على نجاح المشاريع. بدون هذه الأدوات، يصعب على المديرين اتخاذ قرارات مستنيرة تستند إلى بيانات دقيقة وموثوقة.

كما تواجه المؤسسات تحديات في تكيف استراتيجيات إدارة الموارد البشرية مع متطلبات المشاريع المختلفة. تختلف احتياجات المشاريع بناءً على حجمها، طبيعتها، وبيئة العمل التي تُنفذ فيها. هذا التباين يتطلب من المؤسسات تطوير استراتيجيات مرنة وقابلة للتكيف يمكن تعديلها بناءً على متطلبات كل مشروع. ومع ذلك، فإن عدم وجود إطار عمل واضح يمكن أن يحد من قدرة المؤسسات على تحقيق هذا التكيف بنجاح.

أخيراً، تشير الأدبيات إلى وجود فجوة بين النظرية والتطبيق في مجال إدارة الموارد البشرية. في حين أن هناك العديد من النظريات والاستراتيجيات المقترحة في الأدبيات، إلا أن تحويل هذه النظريات إلى ممارسات عملية فعالة لا يزال يمثل تحدياً كبيراً. هذا البحث يهدف إلى سد هذه الفجوة من خلال تقديم توصيات عملية ومبنية على الأدلة يمكن أن تساعد المؤسسات في تحسين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وتحقيق نجاح أكبر في مشاريعها.

1.3 أهمية البحث

1.3.1 على المستوى النظري

تأتي أهمية هذا البحث على المستوى النظري من خلال سد الفجوات المعرفية القائمة في الأدبيات المتعلقة بالعلاقة بين إدارة الموارد البشرية ونجاح المشاريع. أولاً، يهدف البحث إلى تقديم إطار نظري شامل يجمع بين مفاهيم ومبادئ إدارة الموارد البشرية وإدارة المشاريع، مما يتيح فهماً أعمق للعلاقة المعقدة بين هذين المجالين. يساهم هذا الإطار في تعزيز الفهم النظري للعوامل التي تؤثر على نجاح المشاريع من منظور إدارة الموارد البشرية، ويوفر قاعدة معرفية يمكن أن تُبنى عليها دراسات مستقبلية.

ثانياً، يقدم البحث نظرة معمقة على كيفية تفاعل العوامل المختلفة في إدارة الموارد البشرية لتحقيق أفضل النتائج في سياق إدارة المشاريع. يشمل ذلك دراسة العوامل مثل التدريب والتطوير، والتحفيز، والتقييم المستمر للأداء، وكيفية تفاعلها مع بعضها البعض لتحقيق الأداء الأمثل. من خلال تحليل هذه التفاعلات، يمكن أن يساهم البحث في تقديم رؤى جديدة ومفاهيم مبتكرة يمكن أن تُعتمد في تطوير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية.

ثالثاً، يساهم البحث في توسيع نطاق الأدبيات من خلال دراسة تأثير إدارة الموارد البشرية على نجاح المشاريع في بيئة عمل محددة وهي الرياض، المملكة العربية السعودية. توفر هذه الدراسة فرصة لفهم كيفية تأثير العوامل الثقافية والاقتصادية والاجتماعية في هذا السياق على العلاقة بين إدارة الموارد البشرية ونجاح المشاريع. يمكن أن تكون هذه الدراسة مرجعاً هاماً للباحثين الذين يسعون لفهم تأثير السياقات المختلفة على هذه العلاقة.

1.3.2 على المستوى التطبيقي

من الناحية العملية، يكتسب هذا البحث أهمية كبيرة من خلال تقديم استراتيجيات فعالة ومبنية على الأدلة لتحسين إدارة الموارد البشرية في المشاريع. أولاً، يمكن للمديرين استخدام النتائج والتوصيات الواردة في هذا البحث لتطوير وتنفيذ استراتيجيات فعالة لتحسين أداء فرق العمل وزيادة فرص نجاح المشاريع. يشمل ذلك تقديم توصيات محددة لتحسين التدريب والتطوير، وتعزيز التحفيز، وتحسين نظام التقييم المستمر للأداء.

ثانياً، يوفر البحث أدوات وتقنيات جديدة لتقييم تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على أداء المشاريع. يمكن للمؤسسات استخدام هذه الأدوات لتحليل البيانات وجمع المعلومات الضرورية لاتخاذ قرارات مستنيرة تستند إلى بيانات دقيقة وموثوقة. يساعد ذلك في تحسين فعالية وكفاءة استراتيجيات إدارة الموارد البشرية.

ثالثاً، يساهم البحث في تقديم إطار عمل مرن وقابل للتكيف يمكن أن يساعد المؤسسات في تكيف استراتيجيات إدارة الموارد البشرية مع متطلبات المشاريع المختلفة. يشمل ذلك تقديم نماذج واستراتيجيات يمكن تعديلها بناءً على حجم المشروع، وطبيعته، وبيئة العمل التي يُنفذ فيها. يساعد ذلك في تعزيز القدرة على تحقيق التكيف الفعال وتحسين أداء المشاريع.

رابعاً وأخيراً، يهدف البحث إلى تقليل الفجوة بين النظرية والتطبيق في مجال إدارة الموارد البشرية. من خلال تقديم توصيات عملية وقابلة للتنفيذ، يسعى البحث إلى تحويل النظريات إلى ممارسات عملية فعالة يمكن أن تُعتمد في المؤسسات لتحسين إدارة الموارد البشرية وتحقيق نجاح أكبر في المشاريع. يمكن أن تكون هذه التوصيات مرجعاً هاماً للمديرين والممارسين في تطوير استراتيجياتهم وتحقيق أفضل النتائج.

1.4 أسئلة البحث

ما هي العلاقة بين إدارة الموارد البشرية ونجاح إدارة المشاريع في الشركات الموجودة في الرياض؟

كيف يمكن لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية تحسين أداء فرق العمل في المشاريع؟

ما هي العوامل الأساسية في إدارة الموارد البشرية التي تؤثر على نجاح المشاريع؟

ما هي التحديات التي تواجه الشركات في الرياض في تطبيق استراتيجيات فعالة لإدارة الموارد البشرية؟

كيف يمكن للشركات تحسين استراتيجياتها في إدارة الموارد البشرية لتحقيق نجاح أكبر في مشاريعها؟

1.5 أهداف البحث

تحديد تأثير إدارة الموارد البشرية على نجاح إدارة المشاريع في الشركات الموجودة في الرياض: يهدف البحث إلى تحليل العلاقة بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية ونجاح المشاريع من خلال دراسة حالات فعلية وتقديم بيانات إحصائية تدعم هذا التحليل.

تقديم استراتيجيات فعالة في إدارة الموارد البشرية يمكن تطبيقها في المشاريع المختلفة: من خلال استعراض الأدبيات وتحليل البيانات، يسعى البحث إلى تقديم مجموعة من الاستراتيجيات العملية التي يمكن أن تساعد المديرين في تحسين أداء فرق العمل.

دراسة العوامل التي تؤثر على أداء فرق العمل في المشاريع من منظور إدارة الموارد البشرية: يتناول البحث تحليل العوامل المختلفة مثل التدريب، والتحفيز، والتواصل الفعال، وكيفية تأثيرها على أداء فرق العمل.

تحديد التحديات التي تواجه الشركات في الرياض في تطبيق استراتيجيات إدارة الموارد البشرية: يهدف البحث إلى استكشاف المشكلات التي تواجه الشركات في تطبيق الاستراتيجيات الفعالة وتقديم حلول ممكنة للتغلب عليها.

تقديم توصيات للشركات لتحسين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية لتحقيق نجاح أكبر في مشاريعها: من خلال تحليل النتائج، يسعى البحث إلى تقديم توصيات عملية يمكن أن تساعد الشركات في تحسين استراتيجياتها وزيادة فرص نجاح مشاريعها.

1.6 فرضيات البحث

هناك علاقة إيجابية بين إدارة الموارد البشرية الفعالة ونجاح إدارة المشاريع في الشركات الموجودة في الرياض: تفترض هذه الفرضية أن الاستراتيجيات الفعالة في إدارة الموارد البشرية تساهم بشكل كبير في تحقيق نجاح المشاريع.

استراتيجيات إدارة الموارد البشرية تساهم في تحسين أداء فرق العمل في المشاريع: تفترض هذه الفرضية أن تطبيق استراتيجيات مثل التدريب المستمر والتحفيز والتواصل الفعال يساهم في تحسين أداء فرق العمل.

العوامل المتعلقة بإدارة الموارد البشرية لها تأثير كبير على نجاح المشاريع: تفترض هذه الفرضية أن العوامل مثل التوظيف المناسب، والتدريب، والتحفيز، والتقييم المستمر للأداء تلعب دوراً كبيراً في نجاح المشاريع.

تواجه الشركات في الرياض تحديات في تطبيق استراتيجيات فعالة لإدارة الموارد البشرية: تفترض هذه الفرضية أن هناك عقبات تواجه الشركات في تطبيق الاستراتيجيات الفعالة وتؤثر على أداء المشاريع.

يمكن للشركات تحسين استراتيجياتها في إدارة الموارد البشرية لتحقيق نجاح أكبر في مشاريعها من خلال تطبيق التوصيات المقدمة في هذا البحث: تفترض هذه الفرضية أن التوصيات المبينة على التحليل العلمي والبيانات المستخلصة يمكن أن تساعد الشركات في تحقيق نجاح أكبر في مشاريعها.

1.7 نموذج البحث

سيتم استخدام نموذج يعتمد على دراسة الحالة والتحليل الإحصائي لفحص العلاقة بين إدارة الموارد البشرية ونجاح المشاريع في الشركات الموجودة في الرياض. سيشمل النموذج الخطوات التالية:

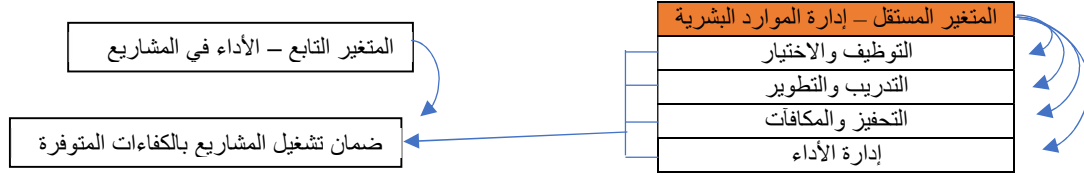
جمع البيانات: سيتم جمع البيانات من عينة متنوعة من الشركات في الرياض باستخدام الاستبيانات والمقابلات.

تحليل البيانات: سيتم تحليل البيانات باستخدام الأدوات الإحصائية لفهم العلاقة بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية ونجاح المشاريع.

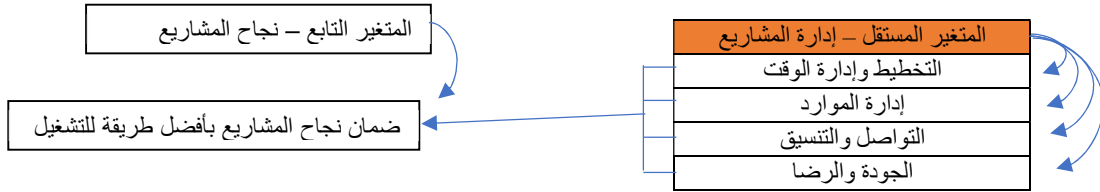
تقديم النتائج: سيتم تقديم النتائج بشكل مفصل مع جداول ورسوم بيانية توضح التأثيرات والعلاقات المختلفة.

تقديم التوصيات: بناءً على النتائج، سيتم تقديم توصيات عملية لتحسين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية.

المتغير الأول:



المتغير الثاني:



بناءً على الأبعاد (X1 و X2) جدول لقياس المتغيرات المستقلة

المتغير المستقل الأول: إدارة الموارد البشرية (X1)

المتغير المستقل	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
X1	التوظيف والاختيار	3	(مرقس، 2022)
X1	التدريب والتطوير	5	(مرقس، 2022)
X1	التحفيز والمكافآت	4	(مرقس، 2022)
X1	إدارة الأداء	3	(مرقس، 2022)
	العدد الكلي	15	

المتغير المستقل الثاني: إدارة المشاريع (X2)

المتغير المستقل	الأبعاد	عدد العبارات	المصدر
X2	التخطيط	3	(مرقس، 2022)
X2	إدارة الوقت	4	(مرقس، 2022)
X2	إدارة الموارد	4	(مرقس، 2022)
X2	التواصل والتنسيق	4	(مرقس، 2022)
X2	الجودة والرضا	3	(مرقس، 2022)
	العدد الكلي	18	

1.9 مخطط المشروع

سيتم تنظيم المشروع كالتالي: المقدمة	تقديم نظرة عامة عن موضوع البحث وأهميته والسياق الذي يتم فيه البحث.
مشكلة البحث	تحديد المشكلة البحثية والفجوات على المستوى النظري والتطبيقي.
أهمية البحث	توضيح أهمية البحث على المستويين النظري والتطبيقي.
أسئلة البحث	تحديد الأسئلة البحثية التي يسعى البحث للإجابة عنها.
أهداف البحث	تحديد الأهداف التي يسعى البحث لتحقيقها.
فرضيات البحث	تحديد الفرضيات التي سيتم اختبارها خلال البحث.
نموذج البحث	توضيح النموذج البحثي الذي سيتم اتباعه في البحث.
نطاق الدراسة	تحديد نطاق الدراسة من حيث الزمان والمكان والعينة.
الدراسات السابقة	استعراض وتحليل الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث.
منهجية البحث	وصف المنهجية المستخدمة في جمع وتحليل البيانات.
التحليل الإحصائي	تحليل البيانات وتقديم النتائج بشكل مفصل.
النتائج والتوصيات	تقديم النتائج والتوصيات بناءً على التحليل.
الخاتمة	تلخيص النتائج النهائية للبحث واستنتاجاته.
قائمة المراجع	تحديد المراجع التي تم الاستعانة بها في إعداد البحث.
الملحقات	تقديم الاستبيانات والجداول والأدوات البحثية المستخدمة.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1 المقدمة

تشكل الدراسات السابقة الأساس العلمي الذي يُبنى عليه البحث الحالي. تعتبر مراجعة الأدبيات من الخطوات الأساسية في أي دراسة بحثية، حيث تتيح للباحث فهم السياق العام للموضوع المدروس، وتحديد الفجوات المعرفية والنظرية التي لم تُغط بعد. في مجال إدارة الموارد البشرية وإدارة المشاريع، تم إجراء العديد من الدراسات التي تناولت تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على نجاح المشاريع، إلا أن هذه الدراسات غالبًا ما تكون محدودة النطاق أو موجهة نحو جوانب معينة دون الأخرى.

من خلال هذه المراجعة، نسعى إلى تقديم تحليل شامل للأدبيات الحالية، مع التركيز على الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة الموارد البشرية ونجاح المشاريع في مختلف السياقات. سنستعرض الدراسات التي تناولت العوامل المحددة التي تؤثر على نجاح المشاريع من منظور إدارة الموارد البشرية، مثل التدريب والتطوير، التحفيز، التقييم المستمر للأداء، والتوظيف الفعال. كما سنسلط الضوء على الدراسات التي تناولت التحديات العملية التي تواجه المؤسسات في تطبيق هذه الاستراتيجيات، وكيف يمكن التغلب عليها.

تهدف هذه المراجعة إلى توفير قاعدة معرفية قوية يستند إليها البحث الحالي، وتقديم رؤى جديدة يمكن أن تُسهم في تطوير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية لتحسين أداء المشاريع في الشركات الموجودة في الرياض، المملكة العربية السعودية. سنبدأ باستعراض الدراسات التي تناولت المتغير المستقل، ثم نتناول المتغير التابع، وأخيرًا سنناقش العلاقة بين المتغيرين وكيفية تفاعلها لتحقيق النتائج المرجوة.

2.2 المتغير المستقل: إدارة الموارد البشرية

في الأدبيات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، تم تناول العديد من العوامل التي تؤثر على أداء الموظفين ونجاح المؤسسات. تشمل هذه العوامل التدريب والتطوير، التحفيز، التقييم المستمر للأداء، والتوظيف الفعال.

إدارة الموارد البشرية وتأثيرها في نجاح المشاريع في الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك) في المملكة العربية السعودية، بواسطة لولوه عبد الرحمن الرويشد، وليد عبد الجواد سليمان صديق، الفيصل عبد الحميد محمد حسن (2024)، توصلت إلى أن استراتيجيات إدارة الموارد البشرية المتكاملة تؤدي إلى تحسين الأداء المؤسسي وزيادة الكفاءة التشغيلية. أظهرت الدراسة أن الاستثمار في التدريب المستمر والتطوير المهني للموظفين يساهم في تحسين إنتاجيتهم وزيادة التزامهم بأهداف الشركة.

أهمية الموارد البشرية في المشاريع: على أداء المؤسسات والمنظمات والاقتصاد والمجتمع، كتابة: بكة (2024)، بينت أن التحفيز والتقييم المستمر للأداء هما من العوامل الأساسية التي تسهم في نجاح المشاريع. تشير الدراسة إلى أن توفير حوافز مالية ومعنوية مناسبة للموظفين يزيد من رضاهم والتزامهم بالعمل، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام للمؤسسة.

تحليل أثر الاستثمار في الموارد البشرية على نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة، نورهان هاني (2021)، توصلت إلى أن التوظيف الفعال والتقييم الدوري للأداء يساعدان في تحديد نقاط القوة والضعف لدى الموظفين، مما يتيح للمؤسسات تطوير برامج تدريبية موجهة لتحسين الأداء وزيادة الإنتاجية.

2.3 المتغير التابع: نجاح المشاريع

نجاح المشاريع يعتمد على مجموعة من العوامل التي تشمل التخطيط الجيد، إدارة الوقت، الموارد المالية، والتواصل الفعال بين أعضاء الفريق.

دور القيادة الأخلاقية في خلق الولاء التنظيمي لدى العاملين في المشاريع: دراسة حالة الموظفين الإداريين بجامعة نجران، عالم الحاج آدم عبد الرحيم وسائرة سالم مانع اليامي (2023)، بينت أن التخطيط الجيد وإدارة الوقت هما من العوامل الأساسية التي تسهم في نجاح المشاريع. الدراسة أشارت أيضاً إلى أن التواصل الفعال بين أعضاء الفريق يمكن أن يقلل من الخلافات ويساهم في تحقيق نتائج أفضل.

إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية في ظل بيئة المشاريع الجديدة - الواقع والتحديات والحلول، أ. عبد المحسن الشبانة (2022)، أكدت أن نجاح المشاريع يرتبط بشكل وثيق بقدرة الفريق على التكيف مع التحديات وتغيرات السوق. أظهرت الدراسة أن التركيز الاستراتيجي على إدارة الموارد البشرية يمكن أن يساهم في تحسين أداء الفرق وتعزيز مرونتها في مواجهة التحديات.

2.4 العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

توجد علاقة وثيقة بين إدارة الموارد البشرية ونجاح المشاريع، حيث أن الإدارة الفعالة للموارد البشرية يمكن أن تسهم بشكل كبير في تحقيق أهداف المشروع.

دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ونجاح المشاريع في بيئة العمل السعودية، العتيبي (2019)، أشارت إلى أن تحسين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية يمكن أن يزيد من فعالية فرق العمل ويعزز من قدرتها على تحقيق الأهداف المشتركة. كما بينت الدراسة أن التقييم المستمر للأداء يمكن أن يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف لدى الموظفين وتوجيه الجهود نحو تحسين الأداء.

2.5 الخاتمة

من خلال استعراض الأدبيات السابقة، يتضح أن هناك العديد من الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة الموارد البشرية ونجاح المشاريع، ولكن تظل هناك فجوات معرفية تتطلب المزيد من البحث. يسعى هذا البحث إلى سد هذه الفجوات من خلال دراسة تأثير إدارة الموارد البشرية على نجاح المشاريع في بيئة عمل محددة وهي الرياض، المملكة العربية السعودية.

الفصل الثالث:

منهجية البحث

3.1 مقدمة

تعد منهجية البحث جزءاً أساسياً وحيوياً من أي دراسة أكاديمية، حيث تحدد الخطوات والإجراءات التي ستنبع لتحقيق أهداف البحث والإجابة على الأسئلة المطروحة. منهجية البحث ليست مجرد خطة لجمع البيانات، بل تشمل أيضاً كيفية تحليل هذه البيانات وتفسير النتائج. تهدف هذه الدراسة إلى استكشاف تأثير إدارة الموارد البشرية على نجاح المشاريع في الشركات بالرياض، المملكة العربية السعودية. لذلك، تم اختيار منهجية بحثية شاملة ودقيقة لضمان تحقيق نتائج موثوقة وذات دلالة علمية.

تبدأ منهجية البحث بتحديد مشكلة البحث بشكل دقيق، يليها وضع فرضيات البحث والأسئلة البحثية. بعد ذلك، يتم اختيار نوع الدراسة وتصميم البحث المناسبين لتحقيق الأهداف المرجوة. تشمل منهجية البحث أيضاً اختيار الأدوات المناسبة لجمع البيانات وتحليلها. يتم في هذا الفصل شرح كيفية جمع البيانات من المصادر المختلفة وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

منهجية البحث تعتمد على المبادئ العلمية والمنهجية لضمان تحقيق النتائج الموثوقة والدقيقة. كما تتيح هذه المنهجية للباحثين الآخرين التحقق من النتائج وتكرار الدراسة في سياقات مختلفة. في هذا البحث، تم استخدام منهجية وصفية تحليلية لدراسة

العلاقة بين إدارة الموارد البشرية ونجاح المشاريع. هذا النوع من المنهجيات يتيح جمع وتحليل البيانات بشكل شامل ودقيق، مما يمكن من فهم الظاهرة المدروسة بشكل أفضل.

تعتبر منهجية البحث جزءاً لا يتجزأ من العملية البحثية، فهي تضمن أن يتم جمع البيانات وتحليلها بشكل منظم ودقيق. تساعد المنهجية في تحديد الخطوات التي يجب اتباعها للوصول إلى النتائج المرجوة، وتوفير إطاراً للعمل يساعد الباحث في تنظيم جهوده وضمان تحقيق الأهداف البحثية.

3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

إدارة الموارد البشرية: تشمل جميع الأنشطة والمهام المتعلقة بتوظيف، تدريب، تحفيز، وتقييم أداء الموظفين في المؤسسة. يتم قياس هذه الأنشطة من خلال استبيانات تتضمن أسئلة محددة حول كيفية تنفيذ هذه المهام ومدى رضا الموظفين عنها. يشمل تعريف إدارة الموارد البشرية أيضاً كيفية إدارة العلاقة بين الموظفين والإدارة، وضمان توفير بيئة عمل محفزة تدعم الإنتاجية والإبداع.

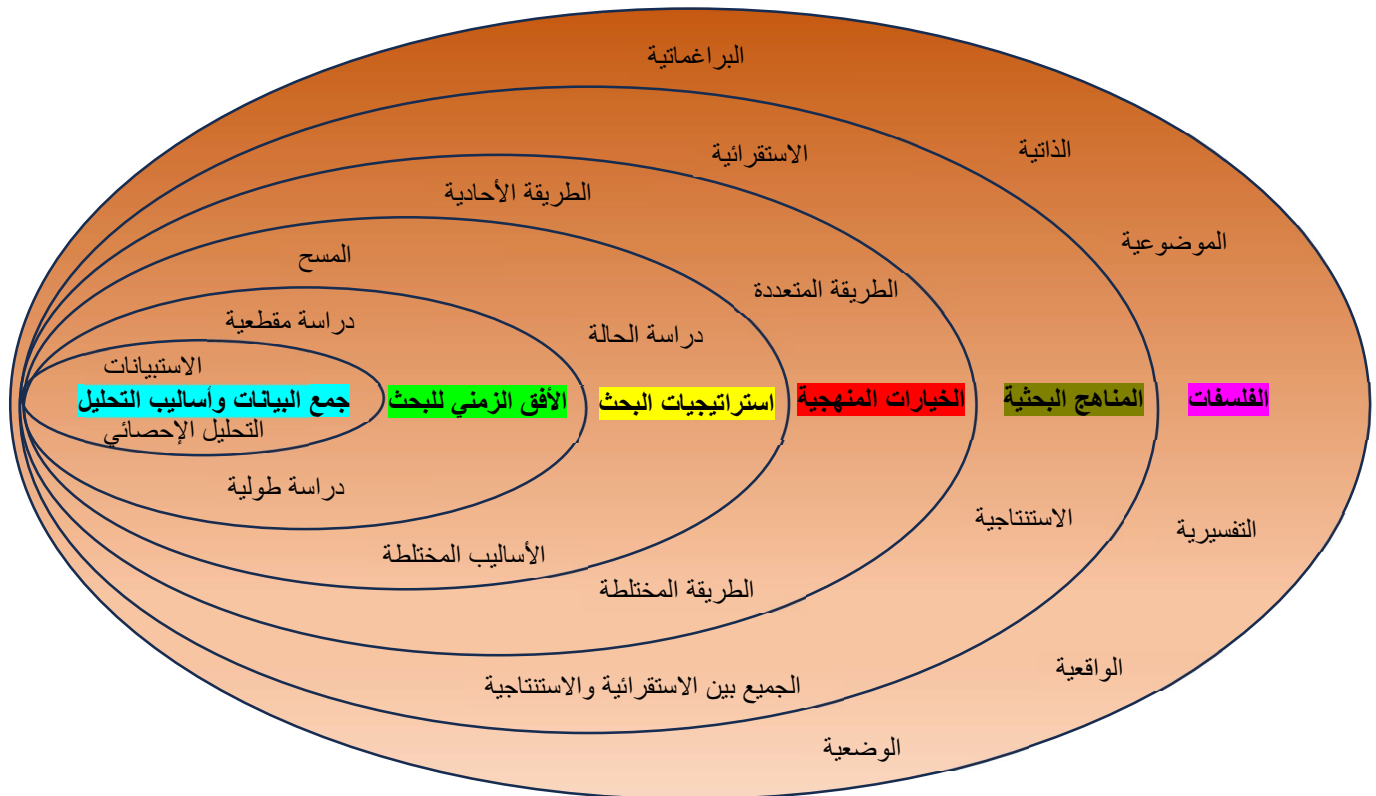
تعتبر إدارة الموارد البشرية أحد العوامل الرئيسية التي تؤثر على أداء المؤسسات ونجاحها. تتضمن إدارة الموارد البشرية أيضاً تطوير استراتيجيات لتحسين الأداء وتحفيز الموظفين، وتقديم برامج تدريبية تهدف إلى تطوير مهاراتهم وزيادة كفاءتهم. كما تشمل إدارة الأداء والتقييم المستمر للموظفين لضمان تحقيق الأهداف المؤسسية.

نجاح المشاريع: يقاس بمدى تحقيق المشروع لأهدافه المحددة ضمن الجدول الزمني والميزانية المقررة، بالإضافة إلى رضا الجهات المعنية. يتضمن ذلك تقييم الأداء من خلال مؤشرات محددة مثل الوقت، التكلفة، الجودة، ورضا العملاء. يشمل تعريف نجاح المشاريع أيضاً تحقيق التوازن بين جميع العوامل المؤثرة، وضمان تنفيذ المشروع بجودة عالية وضمن الميزانية والوقت المحددين.

يشمل نجاح المشاريع تحقيق الرضا لجميع الأطراف المعنية، سواء كانت داخلية أو خارجية. يتم قياس نجاح المشاريع من خلال عدة معايير مثل تحقيق الأهداف المحددة، التزام بالجدول الزمني، التزام بالميزانية، وجودة النتائج النهائية. بالإضافة إلى ذلك، يتضمن نجاح المشاريع القدرة على التعامل مع المخاطر وحل المشاكل التي قد تواجه المشروع أثناء التنفيذ.

3.3 تصميم البحث (البصلة البحثية)

تم اختيار تصميم البحث الوصفي التحليلي لدراسة تأثير إدارة الموارد البشرية على نجاح المشاريع. هذا التصميم يتيح للباحثين جمع بيانات تفصيلية ووصف الظاهرة بشكل شامل:



الفلسفات: 1- **الوضعية:** التركيز على الحقائق القابلة للقياس – 2- **الواقعية:** تحليل الظواهر الواقعية. – 3- **التفسيرية:** فهم العلاقات من تفسيرات المشاركين – 4- **الموضوعية:** الاعتماد على البيانات الموضوعية – 5- **الذاتية:** النظر في التجارب الشخصية – 6- **البراعماتية:** استخدام أفضل الأساليب لتحقيق الأهداف.

المناهج البحثية: 1- **الاستقرائية:** بناء النظرية من البيانات – 2- **الاستنتاجية:** اختبار الفرضيات بالبيانات – 3- **الجمع بين الاستقرائية والاستنتاجية:** استخدام النهجين معاً.

الخيارات المنهجية: 1- **الطريقة الأحادية:** استخدام منهجية واحدة لجمع البيانات – 2- **الطريقة المتعددة:** استخدام أكثر من منهجية لجمع البيانات – 3- **الأساليب المختلطة:** دمج البيانات الكمية والنوعية.

استراتيجيات البحث: 1- **المسح:** استخدام استبيانات لجمع بيانات كمية – 2- **دراسة الحالة:** دراسات متعمقة على عدد محدود من الشركات – 3- **الأساليب المختلطة:** دمج البيانات الكمية والنوعية.

الأفق الزمني للبحث: 1- **دراسة مقطعية:** جمع البيانات في نقطة زمنية – 2- **دراسة طولية:** جمع البيانات على فترة زمنية طويلة.

جمع البيانات وأساليب التحليل: 1- **الاستبيانات:** جمع بيانات من مديري الموارد البشرية ومديري المشاريع – 2- **التحليل الإحصائي:** استخدام SPSS لتحليل البيانات الكمية.

3.4 مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات عينة الدراسة

تعريف العينة:

عينة الدراسة تتكون من مجموعة من الشركات في مدينة الرياض، المملكة العربية السعودية. تشمل العينة شركات من مختلف الأحجام والقطاعات لضمان تمثيل شامل وموضوعي للبيئة التجارية والصناعية في المدينة.

حجم العينة:

تم تحديد حجم العينة لتكون 30 شخص، مما يتيح جمع بيانات دقيقة وشاملة من مجموعة ممثلة لمختلف الأحجام والقطاعات في الرياض.

تصنيفات العينة:

لضمان تمثيل شامل لمختلف القطاعات والأحجام، تم تقسيم العينة إلى ثلاث فئات رئيسية:

1. الشركات الصغيرة:

○ عدد الأشخاص: 10

○ تعريف: الشركات التي تحتوي على أقل من 50 موظفاً.

○ أمثلة: الشركات الناشئة، الأعمال العائلية الصغيرة.

2. الشركات المتوسطة:

○ عدد الأشخاص: 10

○ تعريف: الشركات التي تحتوي على 50-249 موظفاً.

○ أمثلة: الشركات المتوسطة الحجم في مجالات مثل الخدمات، التجارة، التصنيع.

3. الشركات الكبيرة:

○ عدد الأشخاص: 10

○ تعريف: الشركات التي تحتوي على 250 موظفاً فأكثر.

○ أمثلة: الشركات الكبيرة والمتعددة الجنسيات، المؤسسات الحكومية الكبرى.

تم استخدام العينة الطبقية لضمان تمثيل جميع الفئات بشكل مناسب. في البداية، تم تقسيم المجتمع الكلي إلى ثلاث طبقات بناءً على حجم الشركة. ثم تم اختيار عينة عشوائية من كل طبقة بنسبة تتناسب مع حجم كل طبقة في المجتمع الكلي.

مميزات العينة الطبقية:

- **التنوع:** يضمن تمثيل مختلف الأحجام والقطاعات في الدراسة.
- **الدقة:** يقلل من التحيز في النتائج ويزيد من موثوقية البيانات.
- **الشمولية:** يوفر فهماً شاملاً لكيفية تأثير إدارة الموارد البشرية على نجاح المشاريع في مختلف أنواع الشركات.

3.5 طريقة جمع البيانات

تم استخدام استبيانات Google Form مفصلة وبعض المقابلات الشخصية لجمع البيانات. تضمنت الاستبيانات أسئلة مغلقة وأخرى مفتوحة لتوفير بيانات كمية ونوعية. تم توزيع الاستبيانات على مديري الموارد البشرية ومديري المشاريع في الشركات المختارة، بالإضافة إلى إجراء مقابلات مع هؤلاء المديرين للحصول على رؤى أعمق وتفاصيل إضافية. كما تم جمع بيانات ثانوية من تقارير الشركات والمقالات الأكاديمية السابقة لدعم وتحليل النتائج.

تعتبر الاستبيانات من الأدوات الفعالة لجمع البيانات لأنها تتيح جمع كمية كبيرة من المعلومات بطريقة منظمة وسهلة التحليل. تضمنت الاستبيانات أسئلة مغلقة لتقديم بيانات كمية دقيقة، وكذلك أسئلة مفتوحة لجمع بيانات نوعية توفر تفسيرات وتفاصيل إضافية. تم تصميم الاستبيانات بعناية لضمان جمع بيانات شاملة ودقيقة.

تم أيضاً استخدام المقابلات الشخصية لجمع بيانات نوعية وتقديم رؤى أعمق وتفاصيل إضافية. تم إجراء المقابلات مع مديري الموارد البشرية ومديري المشاريع في الشركات المختارة، وذلك للحصول على تفسيرات وتفاصيل إضافية حول كيفية تأثير إدارة الموارد البشرية على نجاح المشاريع. تساعد المقابلات الشخصية في جمع بيانات نوعية توفر فهماً أعمق للظاهرة المدروسة.

بالإضافة إلى الاستبيانات والمقابلات الشخصية، تم جمع بيانات ثانوية من تقارير الشركات والمقالات الأكاديمية السابقة. تساعد البيانات الثانوية في تقديم خلفية نظرية ودعم النتائج المستخلصة من البيانات الأولية. تم جمع البيانات الثانوية من مصادر موثوقة لضمان دقة وموثوقية النتائج.

3.6 أنواع البيانات

3.6.1: البيانات الأولية:

هي البيانات التي تم جمعها مباشرة من المصدر من خلال أدوات البحث المختلفة التي تم تصميمها خصيصًا لهذا البحث. في هذا المشروع، تم جمع البيانات الأولية باستخدام الطرق التالية:

1. الاستبيانات:

- تم تصميم استبيانات موجهة لجمع بيانات من مديري الموارد البشرية ومديري المشاريع حول ممارسات إدارة الموارد البشرية ونجاح المشاريع.
- تضمنت الاستبيانات أسئلة مغلقة وأخرى مفتوحة لتوفير بيانات كمية ونوعية.
- مثال: "كيف تقيم عملية التوظيف في مؤسستك؟" مع خيارات مقياس ليكرت الخماسي.

2. المقابلات:

- تم إجراء مقابلات شخصية للحصول على رؤى أعمق وتفاصيل إضافية حول كيفية تأثير إدارة الموارد البشرية على نجاح المشاريع.
- تضمنت المقابلات أسئلة مفتوحة للنقاش والمزيد من التفاصيل النوعية.
- مثال: "ما هي التحديات الرئيسية التي تواجهها في إدارة الموارد البشرية وكيف تؤثر على نجاح المشروع؟"

3. الملاحظات:

- جمع الملاحظات المباشرة من بيئة العمل لتقديم رؤى حول كيفية تنفيذ سياسات إدارة الموارد البشرية في الواقع.
- تم تسجيل الملاحظات بشكل منظم ومفصل لتحليلها لاحقًا.

3.6.2: البيانات الثانوية:

هي البيانات التي تم جمعها مسبقًا من مصادر أخرى وتم استخدامها لدعم وتحليل البيانات الأولية. في هذا المشروع، تم استخدام البيانات الثانوية من المصادر التالية:

1. تقارير الشركات:

- تقارير الأداء السنوية والتقارير المالية للشركات المشاركة في الدراسة.
- مثال: تقارير الأداء السنوية التي توضح مدى تحقيق الأهداف المالية والزمنية للمشاريع.

2. الأدبيات الأكاديمية:

- الدراسات السابقة والمقالات الأكاديمية التي تناولت موضوع إدارة الموارد البشرية ونجاح المشاريع.
- مثال: الدراسات التي تناولت تأثير التحفيز والمكافآت على أداء الموظفين ونجاح المشاريع.

3. الوثائق الرسمية:

- السياسات والإجراءات الداخلية للشركات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية.
- مثال: دليل السياسات والإجراءات الداخلية للشركة والمتعلقة بعملية التوظيف والتدريب.

التمييز بين البيانات الأولية والبيانات الثانوية:

البيانات الأولية:

- الاستبيانات والمقابلات والملاحظات التي تم جمعها خصيصًا لهذا البحث.
- مزاياها: توفر بيانات حديثة ومباشرة ذات صلة مباشرة بموضوع البحث.
- عيوبها: قد تكون مكلفة وتستغرق وقتًا كبيرًا لجمعها وتحليلها.

- التقارير، الأدبيات الأكاديمية، والوثائق الرسمية التي تم جمعها من مصادر سابقة.
- مزاياها: توفر قاعدة بيانات كبيرة وتوفر الوقت والجهد في جمع المعلومات.
- عيوبها: قد لا تكون محدثة أو ملائمة تمامًا للسياق المحدد للبحث الحالي.

3.7 إجراءات التحليل الإحصائي

تم استخدام برنامج SPSS الإصدار 29.0.2.0 لتحليل البيانات الكمية، حيث تم إجراء اختبارات الصدق والثبات، بالإضافة إلى تحليل التباين والارتباط لفهم العلاقة بين المتغيرات المختلفة. بالنسبة للبيانات النوعية، تم استخدام التحليل الموضوعي لتصنيف البيانات واستخلاص الأنماط والتوجهات الرئيسية. تم تحليل النتائج بشكل تكاملي لدمج البيانات الكمية والنوعية وتقديم صورة شاملة عن تأثير إدارة الموارد البشرية على نجاح المشاريع.

تشمل إجراءات التحليل الإحصائي أيضاً استخدام الأساليب الإحصائية المتقدمة مثل تحليل الانحدار وتحليل التباين لفهم العلاقات بين المتغيرات وتقديم تفسير علمي للنتائج. تساعد هذه الأساليب في تحديد العلاقات بين المتغيرات وتقديم تفسير علمي للنتائج. تساعد الأساليب الإحصائية المتقدمة في تقديم نتائج دقيقة وشاملة تمكن من فهم الظاهرة المدروسة بشكل أفضل.

تم أيضاً استخدام التحليل النوعي لتصنيف البيانات واستخلاص الأنماط والتوجهات الرئيسية. يساعد التحليل النوعي في تقديم تفسير علمي للنتائج النوعية وتوفير تفاصيل إضافية تساهم في فهم الظاهرة المدروسة. تم استخدام الأساليب النوعية لتحليل البيانات النوعية وتقديم تفسير علمي وشامل للظاهرة المدروسة.

تشمل إجراءات التحليل الإحصائي أيضاً استخدام الأساليب الإحصائية المتقدمة مثل تحليل الانحدار وتحليل التباين لفهم العلاقات بين المتغيرات وتقديم تفسير علمي للنتائج. تساعد هذه الأساليب في تحديد العلاقات بين المتغيرات وتقديم تفسير علمي للنتائج. تساعد الأساليب الإحصائية المتقدمة في تقديم نتائج دقيقة وشاملة تمكن من فهم الظاهرة المدروسة بشكل أفضل.

3.8 الخاتمة

تلخص هذه المنهجية الأساليب والإجراءات المتبعة في جمع وتحليل البيانات لتحقيق أهداف البحث. تضمن هذه الإجراءات دقة النتائج وموثوقيتها، مما يمكن الباحثين من تقديم توصيات عملية تستند إلى أدلة علمية قوية. إن استخدام منهجية شاملة ومتكاملة يضمن تحقيق الفهم الكامل لتأثير إدارة الموارد البشرية على نجاح المشاريع في بيئة العمل السعودية.

تشمل الخاتمة أيضاً تقديم تفسير علمي للنتائج المستخلصة من البيانات وتحليلها. تساعد الخاتمة في تقديم صورة شاملة عن النتائج وتفسيرها بطريقة علمية تساهم في فهم الظاهرة المدروسة بشكل كامل. تشمل الخاتمة أيضاً تقديم توصيات عملية تستند إلى النتائج المستخلصة من البيانات وتحليلها.

تشمل الخاتمة أيضاً تقديم تفسير علمي للنتائج المستخلصة من البيانات وتحليلها. تساعد الخاتمة في تقديم صورة شاملة عن النتائج وتفسيرها بطريقة علمية تساهم في فهم الظاهرة المدروسة بشكل كامل. تشمل الخاتمة أيضاً تقديم توصيات عملية تستند إلى النتائج المستخلصة من البيانات وتحليلها.

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1 المقدمة

يتناول هذا الفصل عرضاً لنتائج الدراسة الميدانية التي تحليلها إحصائياً باستخدام برنامج SPSS الإصدار 29.0.2.0 لتحليل البيانات الكمية. اختبار صدق وثبات الاستبيانات المستخدمة في جميع البيانات المطلوبة من عينة الدراسة الحالية. وذلك من أجل اختبار فرضيات البحث ومدى ملائمة النموذج، تم تأكيد النتائج الإحصائية من خلال استخدام SPSS.

4.2 توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

- تم توزيع مفردات عينة الدراسة وفقاً: الجنس – العمر – المستوى التعليمي – الخبرة العملية – المستوى الوظيفي – قطاع العمل – حجم الشركة – مدة الخدمة في الشركة الحالية.
- تم حساب التكرارات والنسب المئوية لأفراد عينة الدراسة وتتمثل في المعلومات الديموغرافية التي تشمل على:
 - الجنس ويشمل على (ذكر، انثى)
 - الفئة العمرية وتشمل (18-24 – 25-34 – 35-44 – 45-55)
 - المستوى التعليمي ويشمل (أقل من الثانوية - الثانوية العامة - دبلوم عالي - بكالوريوس - دراسات عليا (ماجستير/دكتوراه).
 - الخبرة العملية وتشمل (أقل من 5 أعوام – 5-10 أعوام – 11-15 أعوام – أكثر من 16 عام)
 - المستوى الوظيفي ويشمل (موظف – مشرف – مدير – رئيس – أخرى)
 - قطاع العمل ويشمل (تجاري – صناعي – تكنولوجيا المعلومات – خدمات – أخرى)
 - حجم الشركة وتشمل (صغيرة (أقل من 49 موظف) – متوسطة (50-249 موظف) – كبيرة (250 موظف فأكثر))
 - مدة الخدمة في الشركة الحالية وتشمل (أقل من عام – 1-3 سنوات – 4-6 سنوات – 7-10 سنوات – أكثر من 10 سنوات)

الجدول، الرسومات والفقرات التالية توضح تصنيف العينة محل الدراسة، كما يلي:

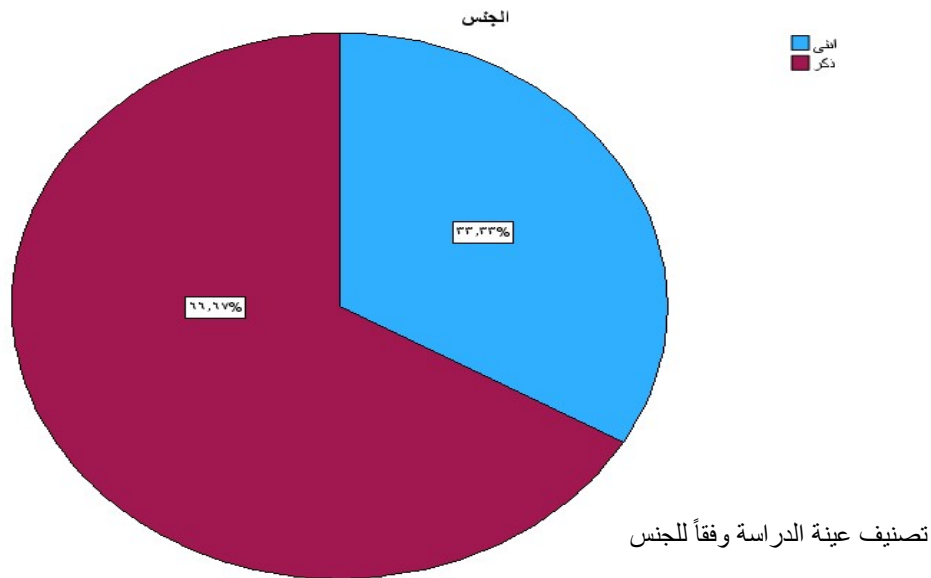
توصيف عينة الدراسة			
المتغير	فئات المتغير	العدد	النسبة من إجمالي العينة
الجنس	ذكر	20	%66.7
	انثى	10	%33.3
الإجمالي		30	%100.0
العمر	24-18	3	%10
	55-45	4	%13.3
	44-35	11	%36.7
	34-25	12	%40
الإجمالي		30	%100
المستوى التعليمي	دبلوم عالي	1	%3.3
	أقل من الثانوية	2	%6.7
	الثانوية العامة	6	%20
	دراسات عليا (ماجستير/دكتوراه)	8	%26.7
	بكالوريوس	13	%43.3
الإجمالي		30	%100
الخبرة العملية	15-11 أعوام	3	%10
	أقل من 5 أعوام	7	%23.3
	أكثر من 16 أعوام	8	%26.7
	10-5 أعوام	12	%40
الإجمالي		30	%100
المستوى الوظيفي	أخرى	2	%6.7
	رئيس	3	%10
	موظف	7	%23.3
	مدير	7	%23.3
	مشرف	11	%36.7
الإجمالي		30	%100
قطاع العمل	أخرى	1	%3.3
	صناعي	6	%20
	تجاري	7	%23.3

23.3%	7	تكنولوجيا المعلومات	
30%	9	خدمات	
100%	30	الإجمالي	
33.3%	10	صغيرة (أقل من 49 موظف)	حجم الشركة
33.3%	10	متوسطة (249-50 موظف)	
33.3%	10	كبيرة (250 موظف فأكثر)	
100%	30	الإجمالي	
3.3%	1	أكثر من 10 سنوات	مدة الخدمة في الشركة الحالية
10%	3	7-10 سنوات	
23.3%	7	أقل من عام	
23.3%	7	4-6 سنوات	
40%	12	1-3 سنوات	
100%	30	الإجمالي	

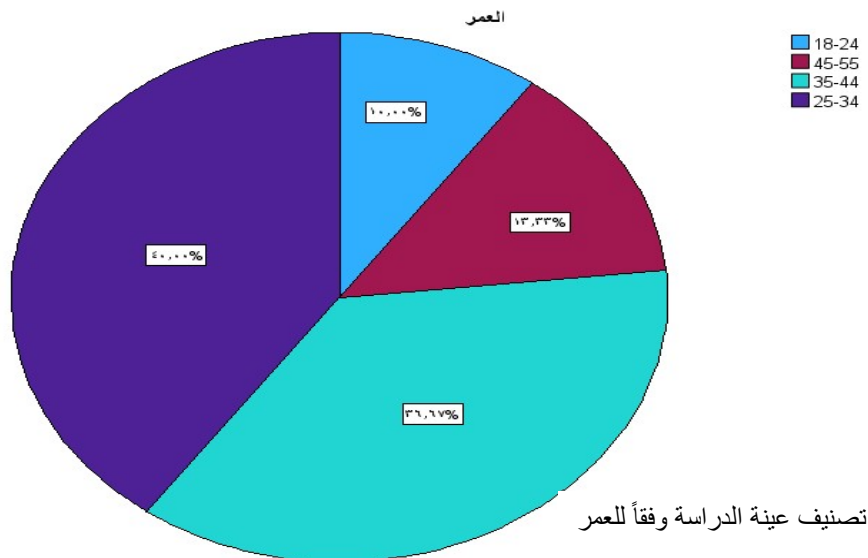
المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على النتائج الإحصائية للدراسة الميدانية (ن=30 مفردة)

من بيانات الجدول أعلاه تم استخلاص النتائج الآتية:

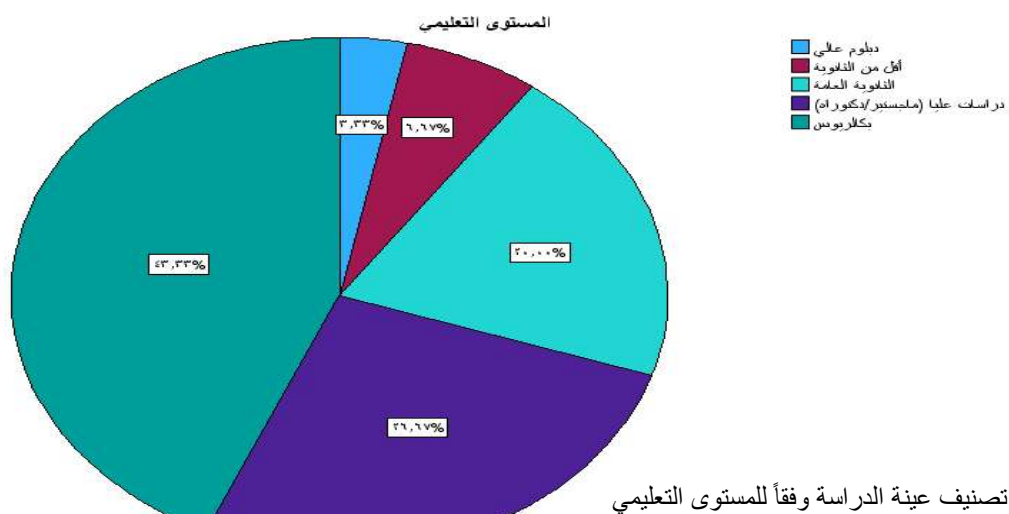
الجنس: تشير النتائج إلى أن غالبية المشاركين في الدراسة هم من الذكور بنسبة 66.7%، بينما تشكل الإناث نسبة 33.3% من إجمالي العينة. يعكس هذا التوزيع التمثيل النسبي للجنسين في مجتمع الدراسة كما هو موضح في الرسم البياني أدناه:



العمر: تشير النتائج إلى أن المشاركين الذين تتراوح أعمارهم بين 18-24 يشكلون 10% من العينة، بينما تشكل الفئة العمرية 34-25 نسبة 40%. الفئة العمرية 44-35 تشكل 36.67% من العينة، والفئة العمرية 55-45 تمثل 13.33% من إجمالي العينة. كما هو موضح في الرسم البياني أدناه:



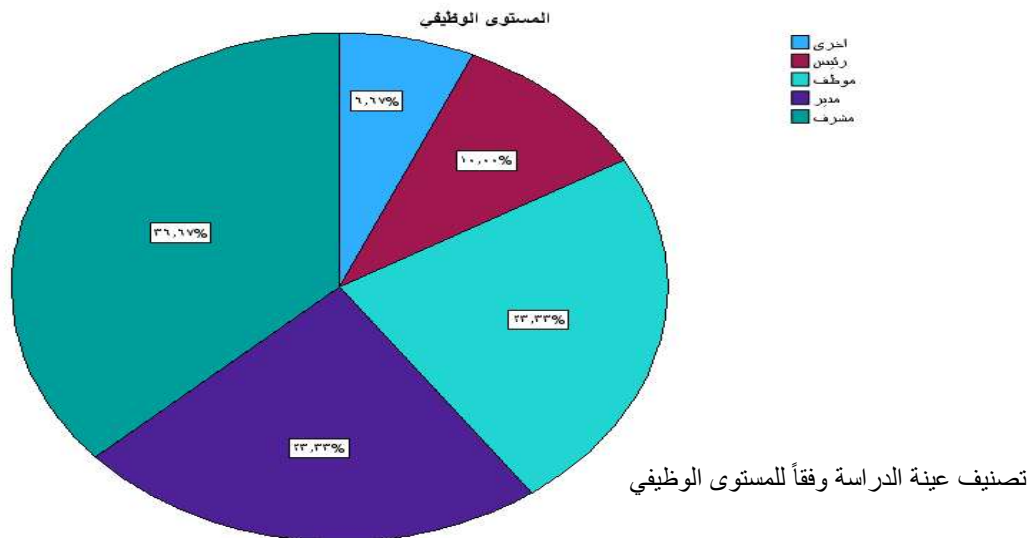
المستوى التعليمي: تشير النتائج إلى أن غالبية المشاركين في الدراسة يحملون شهادة بكالوريوس بنسبة 43.33%. بينما تشكل الفئة التي تحمل شهادة الدراسات العليا (ماجستير/دكتوراه) نسبة 6.67%، والفئة التي تحمل شهادة الثانوية العامة تشكل 6.67%. بالإضافة إلى ذلك، فإن نسبة 1.67% من المشاركين يحملون دبلوم عالي، ونفس النسبة (1.67%) يحملون شهادات أقل من الثانوية. كما هو موضح في الرسم البياني أدناه:



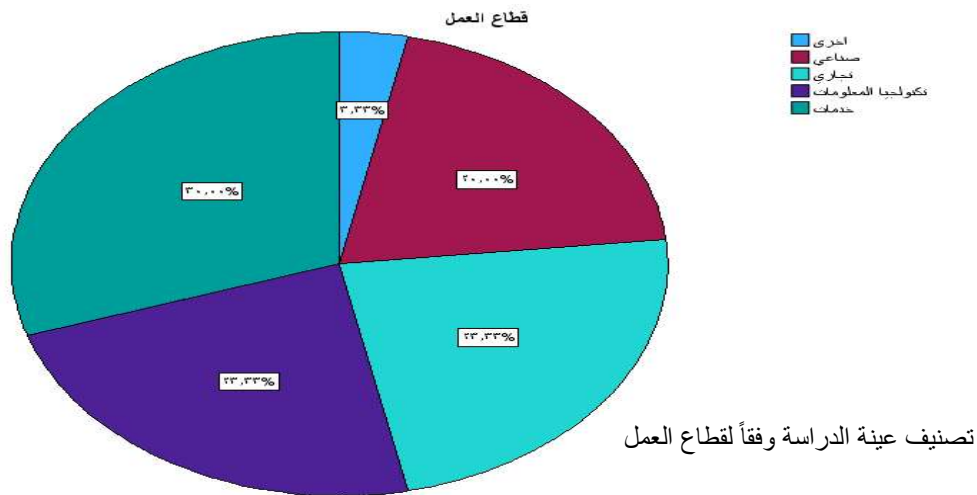
الخبرة العملية: تشير النتائج إلى أن 33.33% من المشاركين لديهم خبرة عملية تتراوح بين 5-10 سنوات، بينما تشكل الفئة التي لديها خبرة أقل من 5 سنوات نسبة 16.67%. الفئة التي لديها خبرة تتراوح بين 11-15 عامًا تشكل 10% من العينة، في حين أن الفئة التي لديها خبرة تزيد عن 16 عامًا تشكل 40% من إجمالي العينة. كما هو موضح في الرسم البياني أدناه:



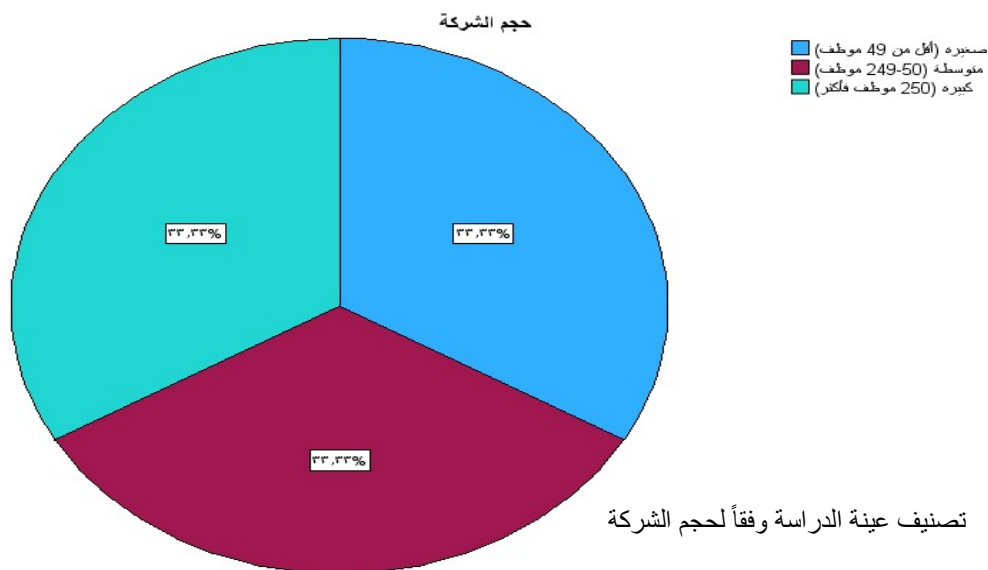
المستوى الوظيفي: تشير النتائج إلى أن 33.33% من المشاركين في الدراسة يشغلون مناصب إشرافية، بينما يشكل الموظفون نسبة 33.33%. الفئة التي تشغل مناصب مدراء تشكل 26.67% من العينة، في حين أن الرؤساء يشكلون 6.67%. كما توجد نسبة 6.67% من المشاركين يشغلون مناصب أخرى. كما هو موضح في الرسم البياني أدناه:



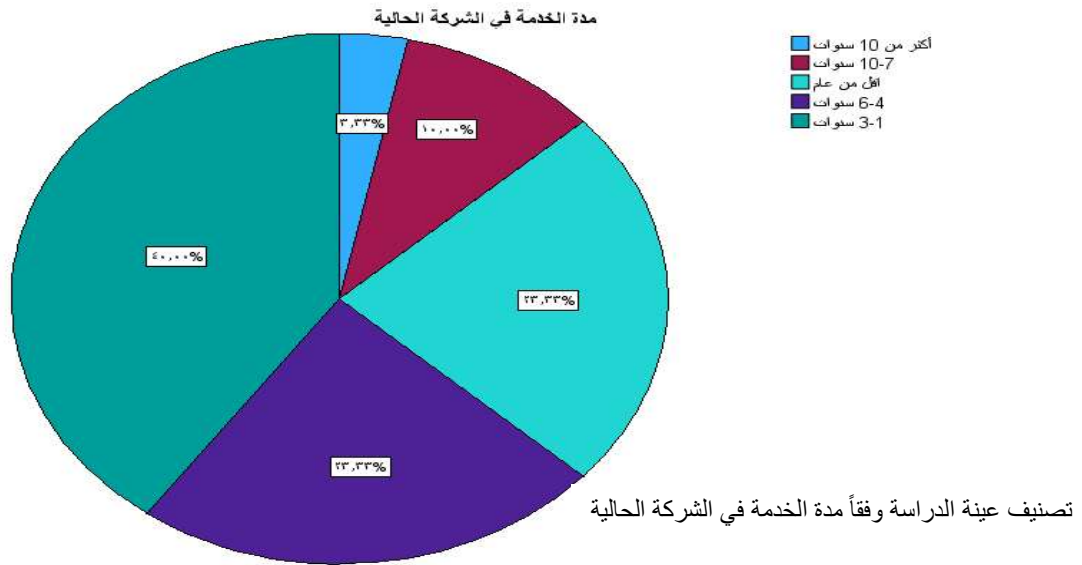
قطاع العمل: تشير النتائج إلى أن 33.33% من المشاركين يعملون في قطاع الخدمات، بينما يشكل العاملون في قطاع التجارة نسبة 33.33%. الفئة التي تعمل في قطاع الصناعة تشكل 20% من العينة، في حين أن العاملين في قطاع تكنولوجيا المعلومات يشكلون 10%. بالإضافة إلى ذلك، هناك 3.33% من المشاركين يعملون في قطاعات أخرى. كما هو موضح في الرسم البياني أدناه:



حجم الشركة: تشير النتائج إلى أن 33.33% من المشاركين يعملون في شركات صغيرة (أقل من 49 موظفاً)، بينما يشكل العاملون في الشركات المتوسطة (249-50 موظفاً) نسبة 33.33%. الفئة التي تعمل في الشركات الكبيرة (250 موظفاً فأكثر) تشكل 33.33% من العينة. كما هو موضح في الرسم البياني أدناه:



مدة الخدمة في الشركة الحالية: تشير النتائج إلى أن 33.33% من المشاركين يعملون في شركاتهم الحالية لمدة تتراوح بين 1-3 سنوات، بينما يشكل العاملون لمدة 4-6 سنوات نسبة 33.33%. الفئة التي تعمل لمدة 7-10 سنوات تشكل 10% من العينة، في حين أن الفئة التي تعمل لمدة أقل من عام تشكل 20%. بالإضافة إلى ذلك، هناك 3.33% من المشاركين لديهم خبرة تزيد عن 10 سنوات في شركتهم الحالية. كما هو موضح في الرسم البياني أدناه:



4.3 اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

تم اختبار صدق الاتساق الداخلي للمقاييس المستخدمة في قياس متغيرات الدراسة، بالإضافة إلى قياس الصدق التقاربي عن طريق قياس متوسط التباين المستخرج (Average Variance Extracted (AVE

- صدق الاتساق الداخلي: يقصد به مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة للمغير الذي ينتمي إليه. لذا قام الباحث بقياس الاتساق الداخلي للاستبيانات من خلال حساب معاملات الارتباط بين درجة كل عبارة والدرجة الكلية التي تنتمي إليها وفقاً لدراسة (Kaiser (1974، معامل الارتباط أقل من 0.5 يتم حذفه من الاستبانة.
- الصدق التقاربي Convergent Validity: يتم قياس متوسط التباين بين العبارات التي تقيس نفس المقياس، وذلك عن طريق احتساب متوسط التباين المستخرج AVE، والتي يجب أن تكون قيمتها أكبر من 0.5 وفقاً لـ (Hair et al. (2006).

Exploratory Factor Analysis & AVE

التحليل العائلي الاستكشافي ومتوسط التباين المستخرج

رمز المتغير	Component				
	التوظيف والاختيار	التدريب والتطوير	التحفيز والمكافآت	إدارة الأداء	حساب AVE لكل متغير
A1	,825				التوظيف والاختيار ,766
A2	,822				
A3	,813				
A4	,607				
B1		,832			التدريب والتطوير ,797
B2		,800			
B3		,759			
C1			,927		التحفيز والمكافآت ,844
C2			,854		
C3			,751		
D1				,868	إدارة الأداء ,719
D2				,718	
D3				,571	
					من A1 إلى D3 تقسيم 13 0,780

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية

** دال إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) ن=30 مفردة

يتضح من الجدول أعلاه:

- مقياس الموارد البشرية: جميع معاملات الارتباط لكل العبارات ترتبط ارتباط قوي مع المتغير التابعة لها، عند قيم أكثر من 0.7 ، وفقاً لذلك فقط تحقق صدق الاتساق الداخلي للمقياس ، كذلك من النتائج بالأعلى المتعلقة بقيمة متوسط التباين المستخرج AVE ، يتضح أن قيمته لمتغير الموارد البشرية هو $0.780 > 0.5$ ، وفقاً لذلك فقد تحقق الصدق التقاربي للاستبيان.

4.4 الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث

التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

قد تم قياس استجابات أفراد العينة لفقرات المقياس، طبقاً لمقياس ليكرت الخماسي، وفقاً لما يلي:

ممتازة	جيدة نوعاً ما	محايد	تحتاج تحسين	سيئة
5	4	3	2	1

تم حساب الوزن النسبي المقابل لكل فئة عن طريق ضرب المتوسط الحسابي في $[5 \div 100 = 20\%]$ (المقياس الخماسي)

دلالة المتوسطات الحسابية

قيمة المتوسط الحسابي	النتيجة (الاتجاه العام)	الوزن النسبي %	مستوى (درجة) الأهمية
من 1 إلى أقل من 1.80	سيئة	من 20 إلى أقل من 36 %	منخفض جداً
من 1.8 إلى أقل من 2.60	تحتاج تحسين	من 36 إلى أقل من 52 %	منخفض
من 2.60 إلى أقل من 3.40	محايد	من 52 إلى أقل من 68 %	متوسط
من 3.40 إلى أقل من 4.20	جيدة نوعاً ما	من 68 إلى أقل من 84 %	مرتفع
من 4.20 إلى أقل من 5	ممتازة	من 84 إلى 100 %	مرتفع جداً

يتضح من الجدول أعلاه الخاص ب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغيرات الدراسية ما يلي:

يوضح الجدول التالي دلالة المتوسطات الحسابية كما يلي:

يوضح الجدول التالي التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة متمثلة على الأوساط الحسابية بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي. والانحرافات المعيارية للمتغيرات طبقاً للجدول المتعلق بدلالة المتوسط الحسابي. حيث يتم النظر إلى دلالة المتوسط الحسابي الموضح في الجدول بالأعلى لمعرفة مستوى إدارة الموارد البشرية وكذلك مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية وأبعادها، وذلك وفقاً واجهة النظر عينة الدراسة، وذلك كما يلي:

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغيرات الدراسية

المتغيرات	المتوسط الحسابي	الانحرافات المعيارية	الاتجاه العام	مستوى الأهمية
إدارة الموارد البشرية	3.602	0,146	موافقة	مرتفع
ممارسات الموارد البشرية	3.94	0,978	موافقة	مرتفع
	3.51	0,185		
	3.59	0,217		
	3.26	0,197		

- تظهر نتائج توصيف المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية): إلى أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسة هي الموافقة، مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع من تطبيق إدارة الموارد البشرية بالشركات الناشئة في الرياض، وذلك، حيث كان المتوسط الحسابي لآراء أفراد العينة هو (3.602) بنسبة موافقة عالية بلغت 72% ، عند انحراف معياري (0.146)
- بالنسبة لتوصيف المتغير التابع (ممارسات الموارد البشرية): أوضحت النتائج أن الاتجاه العام لمفردات عينة الدراسات هي الموافقة مما يدل على تحقيق مستوى مرتفع في تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية في الشركات الناشئة في الرياض، حيث بلغ المتوسط الحسابي للمتغير ككل (3.57) بنسبة بلغت (89%) عند انحراف معياري (0.394)

4.5 اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

يتعلق هذا الجزء باختبار صحة الفرض الرئيسي للدراسة وما يتبعه من فروض فرعية، ويتم عرض النتائج الإحصائية التي تم التوصل إليها باستخدام SPSS V29 على النحو التالي:

الغرض الرئيسي للدراسة:

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة الموارد البشرية وممارسات إدارة الموارد البشرية في الشركات الناشئة في الرياض المملكة العربية السعودية.

ويتفرع من هذا الفرض الرئيسي فروضاً فرعية كما يلي:

- ف1: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الموارد البشرية ووظيفة التوظيف والاختيار
- ف2: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الموارد البشرية ووظيفة إدارة الأداء
- ف3: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الموارد البشرية ووظيفة التحفيز والمكافآت.
- ف4: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الموارد البشرية ووظيفة التدريب والتطوير.

نتائج اختبار الفرض الرئيسي للدراسة:

ينص هذا الفرض على أنه توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية والشركات الناشئة في الرياض المملكة العربية السعودية.

نتائج اختبار الفرض الفرعي الأول للدراسة:

يتضح هذا الفرض على أنه: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الموارد البشرية ووظيفة التوظيف والاختيار.

يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين تطبيق إدارة الموارد البشرية محل الدراسة ووظيفة التوظيف والاختيار.

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.809 ^a	.654	.642	.585

a. Predictors: (Constant), إدارة الموارد البشرية_ ككل

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	18.121	1	18.121	52.914	<.001 ^b
	Residual	9.589	28	.342		
	Total	27.710	29			

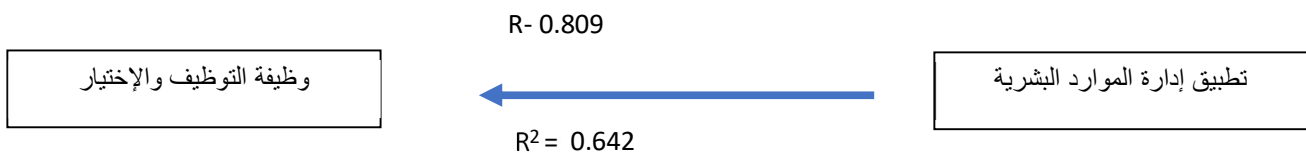
a. Dependent Variable: التوظيف والاختيار

b. Predictors: (Constant), إدارة الموارد البشرية_ ككل

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	.371	.502		.739	.466	-.658	1.400
	إدارة الموارد البشرية_ ككل	.991	.136	.809	7.274	<.001	.712	1.270

a. Dependent Variable: التوظيف والاختيار



يتضح من الجدول أعلاه مايلي:

- ❖ يشير مستوى المعنوية لاختبار (F) وهو (sig.F) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار البسيط عند مستوى دلالة 0.01
- ❖ وتشير قيمة معامل الارتباط (R – 0.809) إلى أن وجود ارتباط موجب قوي بين تطبيق الموارد البشرية ووظيفة التوظيف والاختيار.
- ❖ يشير (معامل التحديد المعدل R2) إلى أن (65%) من التباين الحاصل في ممارسات إدارة الموارد البشرية ويمكن تفسيره من خلال التباين على مستوى التوظيف والاختيار.

❖ تشير قيمة (ت) (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (β) حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) أقل من (0.01).

هذه الدراسة كانت تتفق على المرجع الشبان، ع. م. (2022). إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية في ظل بيئة المشاريع الجديدة - الواقع والتحديات والحلول.

نتائج اختبار الفرض الفرعي الثاني للدراسة:

يتضح هذا الفرض على أنه: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الموارد البشرية ووظيفة التدريب والتطوير.

يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين تطبيق إدارة الموارد البشرية محل الدراسة ووظيفة التدريب والتطوير.

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.682 ^a	.465	.446	.754

a. Predictors: (Constant), إدارة_الموارد_البشرية_ككل

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	13.816	1	13.816	24.325	<.001 ^b
	Residual	15.903	28	.568		
	Total	29.719	29			

a. Dependent Variable: التدريب_التطوير

b. Predictors: (Constant), إدارة_الموارد_البشرية_ككل

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	.394	.647		.609	.548	-.931	1.719
	إدارة_الموارد_البشرية_ككل	.865	.175	.682	4.932	<.001	.506	1.225

a. Dependent Variable: التدريب_التطوير

R- 0,682

R² = 0.446

وظيفة التدريب والتطوير

تطبيق إدارة الموارد البشرية

يتضح من الجدول أعلاه مايلي:

- ❖ يشير مستوى المعنوية لإختبار (F) وهو (sig.F) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار البسيط عند مستوى دلالة 0.01
- ❖ وتشير قيمة معامل الارتباط ($R = 0.682$) إلى أن وجود ارتباط موجب قوي بين تطبيق الموارد البشرية ووظيفة التدريب والتطوير.
- ❖ يشير (معامل التحديد المعدل R^2) إلى أن (46%) من التباين الحاصل في ممارسات إدارة الموارد البشرية ويمكن تفسيره من خلال التباين على مستوى التدريب والتطوير
- ❖ تشير قيمة (T) (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (β) حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (ت) أقل من (0.01).

هذه الدراسة كانت تتفق على المرجع الشبان، ع. م. (2022). إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية في ظل بيئة المشاريع الجديدة - الواقع والتحديات والحلول.

نتائج اختبار الفرض الفرعي الثالث للدراسة:

يتضح هذا الفرض على أنه: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الموارد البشرية ووظيفة التحفيز والمكافآت.

يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين تطبيق إدارة الموارد البشرية محل الدراسة ووظيفة التحفيز والمكافآت.

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.769 ^a	.591	.576	.772

a. Predictors: (Constant), إدارة_الموارد_البشرية_ككل

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	24.126	1	24.126	40.468	<.001 ^b
	Residual	16.693	28	.596		
	Total	40.819	29			

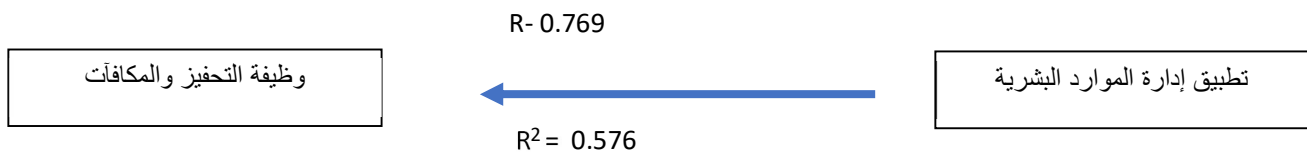
a. Dependent Variable: المحفز_المكافآت

b. Predictors: (Constant), إدارة_الموارد_البشرية_ككل

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta			Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	-.531	.663		-.801	.430	-1.888	.827
	إدارة الموارد البشرية ككل	1.143	.180	.769	6.361	<.001	.775	1.512

a. Dependent Variable: المكافآت



يتضح من الجدول أعلاه مايلي:

- ❖ يشير مستوى المعنوية لإختبار (F) وهو (sig.F) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار البسيط عند مستوى دلالة 0.01
- ❖ وتشير قيمة معامل الارتباط ($R = 0.769$) إلى أن وجود ارتباط موجب قوي بين تطبيق الموارد البشرية ووظيفة التحفيز والمكافآت.
- ❖ يشير (معامل التحديد المعدل R^2) إلى أن (59%) من التباين الحاصل في ممارسات إدارة الموارد البشرية ويمكن تفسيره من خلال التباين على مستوى التحفيز والمكافآت.
- ❖ تشير قيمة (T) (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (β) حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لاختبار (T) أقل من (0.01).

هذه الدراسة كانت تتفق على المرجع الشبان، ع. م. (2022). إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية في ظل بيئة المشاريع الجديدة - الواقع والتحديات والحلول.

نتائج اختبار الفرض الفرعي الرابع للدراسة:

- يتضح هذا الفرض على أنه: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق الموارد البشرية ووظيفة إدارة الأداء.
- يختبر هذا الفرض العلاقات المباشرة بين تطبيق إدارة الموارد البشرية محل الدراسة ووظيفة إدارة الأداء.
- ولاختبار هذا الفرض تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.742 ^a	.551	.535	.735

a. Predictors: (Constant), إدارة الموارد البشرية_ككل

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	18.567	1	18.567	34.335	<.001 ^b
	Residual	15.141	28	.541		
	Total	33.707	29			

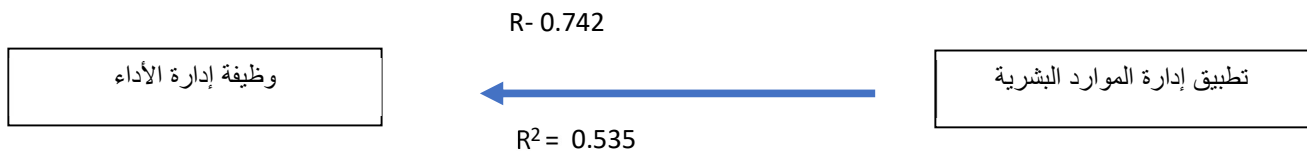
a. Dependent Variable: إدارة الأداء

b. Predictors: (Constant), إدارة الموارد البشرية_ككل

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.	95.0% Confidence Interval for B	
		B	Std. Error	Beta		Lower Bound	Upper Bound
1	(Constant)	-.358	.631	-.568	.575	-1.651	.935
	إدارة الموارد البشرية_ككل	1.003	.171	.742	<.001	.652	1.354

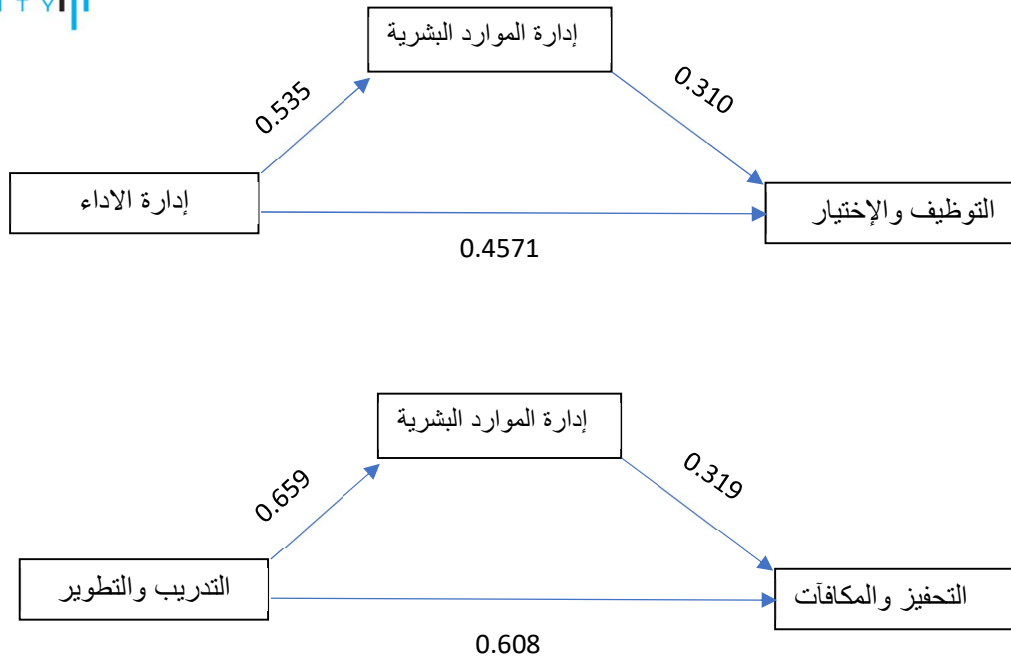
a. Dependent Variable: إدارة الأداء



يتضح من الجدول أعلاه مايلي:

- ❖ يشير مستوى المعنوية لإختبار (F) وهو (sig.F) أقل من (0.01) مما يشير إلى معنوية نموذج الانحدار البسيط عند مستوى دلالة 0.01
- ❖ وتشير قيمة معامل الارتباط ($R = 0.742$) إلى أن وجود ارتباط موجب قوي بين تطبيق الموارد البشرية ووظيفة إدارة الأداء.
- ❖ يشير (معامل التحديد المعدل R^2) إلى أن (55%) من التباين الحاصل في ممارسات إدارة الموارد البشرية ويمكن تفسيره من خلال التباين على مستوى إدارة الأداء.
- ❖ تشير قيمة (ت) (T.Value) إلى معنوية معامل الانحدار بيتا (β) حيث أن مستوى الدلالة المحسوب لإختبار (ت) أقل من (0.01).

هذه الدراسة كانت تتفق على المرجع الشبان، ع. م. (2022). إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية في ظل بيئة المشاريع الجديدة - الواقع والتحديات والحلول.



4.6 الخاتمة

في هذا الفصل، تم تحليل البيانات المستخلصة من الدراسة الميدانية باستخدام الأساليب الإحصائية المتقدمة من خلال برنامج SPSS الإصدار 29.0.2.0. وقد أظهرت النتائج وجود علاقات إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق استراتيجيات إدارة الموارد البشرية ونجاح المشاريع في الشركات الناشئة بالرياض.

أثبتت النتائج أن هناك توافقاً بين تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل التوظيف والاختيار، التدريب والتطوير، التحفيز والمكافآت، وإدارة الأداء، وبين تحقيق مستوى عالٍ من الأداء المؤسسي. هذه النتائج تعزز من فرضيات البحث وتؤكد أهمية الاستثمار في إدارة الموارد البشرية لتحقيق نجاح المشاريع.

كما أوضحت النتائج أن الشركات التي تطبق استراتيجيات فعالة في إدارة الموارد البشرية تتمتع بقدرة أعلى على تحقيق أهدافها التشغيلية والاستراتيجية، مما يساهم في تحسين الأداء العام ورضا الموظفين.

في النهاية، تؤكد هذه النتائج على أهمية دمج إدارة الموارد البشرية بشكل فعال في عملية إدارة المشاريع، وتقديم توصيات عملية لتحسين ممارسات الموارد البشرية لزيادة فرص نجاح المشاريع في بيئة العمل السعودية.

5. الفصل الخامس: المقدمة، حدود البحث، التوصيات، والاستنتاجات

5.1 حدود الدراسة والدراسات المستقبلية

1. الحدود المكانية:

تم تنفيذ هذه الدراسة في مدينة الرياض، عاصمة المملكة العربية السعودية. وقد ركزت الدراسة على الشركات العاملة في الرياض، حيث تم اختيار عينة متوازنة من الشركات

2. الحدود الزمنية:

أجريت الدراسة على مدى ما يقارب شهرين، حيث بدأت في شهر يونيو 2024 وانتهت في شهر أغسطس 2024. تم خلال هذه الفترة جمع البيانات وتحليلها لتقييم تأثير إدارة الموارد البشرية على نجاح إدارة المشاريع.

3. الحدود الموضوعية:

تركز هذه الدراسة على استكشاف العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ونجاح إدارة المشاريع. وقد تم تحديد أربعة جوانب رئيسية في إدارة الموارد البشرية: التوظيف والاختيار، التدريب والتطوير، التحفيز والمكافآت، وإدارة الأداء. وتم قياس تأثير هذه الممارسات على نجاح المشاريع من خلال استبيانات وزعت على المديرين والموظفين في الشركات المشاركة.

4. الحدود المنهجية:

استخدمت الدراسة منهجية وصفية تحليلية، حيث تم جمع البيانات باستخدام استبيانات واستقصاءات تم توزيعها على عينة من 30 شخصاً من مختلف الشركات في الرياض. تم اختيار العينة باستخدام العينة الطبقية، لضمان تمثيل كافة أنواع الشركات في الرياض. كما تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة لضمان دقة النتائج وموثوقيتها. تبعاً لذلك، فإن الدراسات المستقبلية يمكن أن تساهم في تحسين فهم العلاقة بين إدارة الموارد البشرية ونجاح المشاريع من خلال:

1. توسيع نطاق العينة: ينبغي أن تشمل الدراسات المستقبلية شركات من مختلف المناطق والمدن داخل المملكة العربية السعودية، بل ومن دول أخرى في المنطقة، لضمان تعميم النتائج بشكل أوسع.

2. استخدام مناهج بحثية متعددة: يمكن تحسين دقة النتائج عن طريق الجمع بين المنهجيات الكمية والنوعية، مثل الدراسات الطولية التي تتبع تطور الأداء على مدى فترة زمنية أطول، أو استخدام دراسات الحالة المكثفة التي تركز على تحليل حالات محددة بعمق.

3. استكشاف العوامل المؤثرة الأخرى: يجب أن تتناول الدراسات المستقبلية تأثير العوامل الخارجية الأخرى مثل العوامل الثقافية، الاجتماعية، والاقتصادية التي قد تؤثر على العلاقة بين إدارة الموارد البشرية ونجاح المشاريع.

4. التحليل المقارن: يمكن أن تشمل الدراسات المستقبلية مقارنة بين الشركات في مختلف القطاعات لمعرفة مدى تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في نجاح المشاريع بحسب طبيعة الصناعة وحجم الشركات.

5.2 توصيات الدراسة

بالاستناد إلى نتائج الدراسة الحالية، يمكن تقديم عدد من التوصيات العملية التي تهدف إلى تحسين إدارة الموارد البشرية وزيادة فرص نجاح المشاريع في الشركات المشاركة في الدراسة:

1. تعزيز الاستثمار في برامج التدريب والتطوير:

- أشارت النتائج إلى أن التدريب المستمر يلعب دورًا حاسمًا في تحسين أداء فرق العمل ورفع مستوى الكفاءة داخل المشاريع. لذلك، يجب على الشركات تخصيص موارد كافية لتطوير برامج تدريبية شاملة تهدف إلى تعزيز مهارات الموظفين وتزويدهم بالمعرفة اللازمة لمواكبة التغيرات في السوق. يمكن أن يشمل ذلك تقديم دورات تدريبية متخصصة، تنظيم ورش عمل داخلية، وإتاحة الفرص للموظفين للمشاركة في مؤتمرات وندوات ذات صلة.

2. تحسين نظم التقييم والتحفيز:

أظهرت الدراسة أن نظم التقييم الفعالة ترتبط بشكل كبير برضا الموظفين وزيادة إنتاجيتهم. من الضروري تطوير نظام تقييم موضوعي وشفاف يعتمد على معايير واضحة لأداء الموظفين. بالإضافة ، يجب توفير حوافز مالية ومعنوية مناسبة تتناسب مع أداء الموظفين وتشجع على التميز والإبداع. يمكن أن تشمل هذه الحوافز الترقية، المكافآت المالية، وشهادات التقدير.

3. تعزيز التواصل الداخلي والتنسيق بين فرق العمل: - يعد التواصل الفعال بين أعضاء الفريق عاملاً أساسياً في نجاح المشاريع. أوصت النتائج بضرورة تعزيز قنوات التواصل داخل الشركات لضمان تنسيق أفضل بين جميع الجهات المعنية في المشاريع. يمكن تحقيق ذلك من خلال تنظيم اجتماعات دورية، تطوير أدوات تواصل فعالة، وضمان توفير بيئة عمل تشجع على المشاركة والتعاون بين الموظفين.

4. تبني استراتيجيات شاملة لإدارة الموارد البشرية:

- لتحقيق أقصى فائدة من إدارة الموارد البشرية، يجب أن تتبنى الشركات استراتيجيات شاملة تأخذ في الاعتبار جميع جوانب إدارة الموظفين، بدءاً من التوظيف وحتى التقييم والتحفيز. هذا يتطلب من الإدارة العليا تطوير رؤية استراتيجية لإدارة الموارد

5.3 الخاتمة

توصلت هذه الدراسة إلى أن إدارة الموارد البشرية تلعب دوراً حاسماً في نجاح إدارة المشاريع في الشركات الموجودة في الرياض. أكدت النتائج على أن استراتيجيات مثل التدريب المستمر، التحفيز، والتقييم المستمر للأداء هي عوامل أساسية تساهم في تحسين أداء فرق العمل وتحقيق أهداف المشاريع. كما أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ونجاح المشاريع، مما يبرز أهمية التركيز على تحسين هذه الممارسات لتحقيق التفوق التنافسي.

تقدم هذه الدراسة إسهاماً علمياً مهماً في الأدبيات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية وإدارة المشاريع من خلال تقديم إطار عمل متكامل يربط بين هذه العوامل ويوضح تأثيرها على نجاح المشاريع. على الرغم من بعض الحدود التي واجهتها الدراسة، فإن النتائج المستخلصة توفر أساساً متيناً يمكن الاستناد إليه في البحوث المستقبلية وتقديم توصيات عملية يمكن أن تساعد الشركات في تعزيز قدراتها التنافسية. باختصار، يبرز هذا البحث أهمية إدارة الموارد البشرية كعنصر أساسي في تحقيق نجاح المشاريع. ويعد هذا العمل مرجعاً قيماً للباحثين والمديرين على حد سواء، حيث يمكن استخدامه لتطوير استراتيجيات فعالة لإدارة الموارد البشرية وزيادة فرص النجاح في المشاريع المستقبلية.

قائمة المراجع

- الرويشد، ل. ع.، صديق، و. ع. س.، حسن، الف. ع. م. (2024). إدارة الموارد البشرية وتأثيرها في نجاح المشاريع في الشركة السعودية للصناعات الأساسية (سابك) في المملكة العربية السعودية.
- عبد الرحيم، ع. الحاج آ.، الياحي، س. س. م. (2023). دور القيادة الأخلاقية في خلق الولاء التنظيمي لدى العاملين في المشاريع: دراسة حالة الموظفين الإداريين بجامعة نجران.
- بكه. (2024). أهمية الموارد البشرية في المشاريع: على أداء المؤسسات والمنظمات والاقتصاد والمجتمع.
- هاني، ن. (2021). تحليل أثر الاستثمار في الموارد البشرية على نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة.
- الشبان، ع. م. (2022). إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية في ظل بيئة المشاريع الجديدة - الواقع والتحديات والحلول.
- العتيبي، س. م. (2019). العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ونجاح المشاريع في بيئة العمل السعودية.
- العتيبي، س. م. (2019). "العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ونجاح المشاريع في بيئة العمل السعودية". هذا المرجع يناقش العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ونجاح المشاريع في سياق سعودي، ويقدم رؤى مهمة يمكن أن تعزز فهمك للمجال.
- هاني، ن. (2021). تحليل أثر الاستثمار في الموارد البشرية على نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة.
- يقدم هذا المرجع تحليلاً لأهمية الاستثمار في الموارد البشرية وكيفية تأثير ذلك على نجاح المشاريع، مع تركيز خاص على المشاريع الصغيرة والمتوسطة.

ملحق رقم (1)

عزيزي المشاركون،

تحية طيبة وبعد،

في إطار إعداد بحث بعنوان "تأثير إدارة الموارد البشرية على نجاح إدارة المشاريع بالتطبيق على الشركات في الرياض، السعودية"، نود دعوتكم للمشاركة في هذا الاستبيان الذي يهدف إلى جمع البيانات اللازمة لدراسة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ونجاح المشاريع في الشركات الموجودة في مدينة الرياض.

تهدف هذه الدراسة إلى فهم أفضل للممارسات الفعالة في إدارة الموارد البشرية التي تسهم في تحقيق النجاح المستدام للمشاريع. تعتبر مساهمتكم في هذه الدراسة ذات قيمة كبيرة، حيث ستساعدنا في تقديم توصيات مستنيرة لتحسين إدارة الموارد البشرية في الشركات السعودية.

نرجو منكم التكرم بالإجابة على الأسئلة الواردة في هذا الاستبيان بدقة وصراحة، حيث سيتم التعامل مع جميع البيانات بسرية تامة وستستخدم للأغراض البحثية فقط. لن يتم الكشف عن هوية المشاركين أو أي معلومات شخصية تخصهم.

نتوجه بخالص الشكر والتقدير لوقتكم وجهدكم في المساهمة في هذا البحث.

مع أطيب التحيات،

مقدم البحث

محمد ناجي سكيك

اسم مشرف البحث

د. منى العشري

جامعة ميدأوشن

العام الدراسي 2024

القسم الأول : المعلومات الشخصية أو الخصائص الديموغرافية

1- الجنس:

☐ ذكر ☐ أنثى

2- العمر:

☐ 24-18 ☐ 34-25 ☐ 44-35 ☐ 55-44

3- المستوى التعليمي:

☐ أقل من الثانوية ☐ الثانوية العامة ☐ دبلوم عالي ☐ بكالوريوس ☐ دراسات عليا.

4- الخبرة العملية:

☐ أقل من 5 أعوام ☐ 5-10 أعوام ☐ 11-15 أعوام ☐ أكثر من 16 عام.

5- المستوى الوظيفي:

☐ موظف ☐ مشرف ☐ مدير ☐ رئيس ☐ أخرى

6- قطاع العمل:

☐ صناعي ☐ تجاري ☐ خدمات ☐ تكنولوجيا المعلومات ☐ أخرى

7- حجم الشركة:

☐ صغيرة (أقل من 49 موظف) ☐ متوسطة (50-249) ☐ كبيرة (250 فأكثر)

8- مدة الخدمة في الشركة الحالية:

☐ أقل من عام ☐ 1-3 ☐ 4-6 ☐ 7-10 ☐ أكثر من 10 سنوات.

إدارة الموارد البشرية: إدارة الموارد البشرية تشمل جميع الأنشطة والمهام المتعلقة بـ (توظيف، تدريب، تحفيز، وتقييم أداء الموظفين في المنظمات). تتضمن إدارة الموارد البشرية تطوير وتنفيذ السياسات والإجراءات التي تضمن تحقيق الأهداف التنظيمية من خلال الاستفادة الأمثل من مهارات وقدرات الموظفين. تعتبر إدارة الموارد البشرية عنصراً حيوياً في أي منظمة، حيث تسهم في تعزيز بيئة العمل، زيادة رضا الموظفين، وتحقيق الكفاءة الإنتاجية.

محاو	الاستبانة وتعريفاتها وفقراتها	ممتازة	جيدة نوعاً ما	محايد	تحتاج تحسين	سيئة
5	4	3	2	1		
التوظيف والاختيار: العملية التي يتم من خلالها تحديد وجذب المرشحين المناسبين لشغل الوظائف الشاغرة في المنظمة ويشتمل على وضع إعلانات الوظائف، استعراض الطلبات، إجراء المقابلات، واختيار المرشحين المناسبين.						
	كيف تقيم عملية التوظيف في منطمتك؟					
	كيف يكون شكل الإعلانات الوظيفية في منصات الاستقطاب لمنطمتك؟					
	هل تعتقد أن عملية التوظيف تضمن اختيار أفضل المرشحين؟					
	هل تشعر أن معايير الاختيار في منطمتك واضحة ومحددة؟					
التدريب والتطوير: برامج تدريبية تهدف إلى تحسين مهارات ومعارف الموظفين بما يتناسب مع متطلبات الوظائف ويتضمن تطوير الموظفين مهنيًا لضمان مواكبة التغيرات في سوق العمل وزيادة الإنتاجية.						
	كيف ترى البرامج التدريبية الدورية في عملك؟					
	كيف تقيم فعالية البرامج التدريبية المقدمة في تحسين مهاراتك؟					
	هل تشعر أن البرامج التدريبية تتناسب مع احتياجاتك الوظيفية؟					
التحفيز والمكافآت: أنظمة تحفيزية تشمل المكافآت المالية والمعنوية التي تهدف إلى تعزيز رضا الموظفين وزيادة التزامهم ويتضمن الحوافز مثل المكافآت، الترقيات، والاعتراف بجهود الموظفين.						
	كيف تقيم نظام المكافآت والحوافز في منطمتك؟					
	هل تشعر أن الحوافز المالية والمعنوية التي تقدمها لمنطمتك كافية لتحفيزك؟					
	كيف تقيم تأثير نظام الحوافز على رضاك الوظيفي؟					
إدارة الأداء: نظام لتقييم أداء الموظفين بشكل دوري ومحدد ويهدف إلى تحسين الأداء الفردي والجماعي من خلال توفير تغذية راجعة مستمرة، وضع أهداف واضحة، وتحديد مجالات التحسين.						
	كيف تقيم نظام تقييم الأداء في منطمتك؟					
	هل تتلقى تغذية راجعة مستمرة حول أدائك؟					
	هل يتم تحديد أهداف واضحة لأدائك الوظيفي؟					

ملحق رقم (2)

Correlation Matrix مصفوفة الارتباط

Correlation Matrix ^a														
		A1	A2	A3	A4	B1	B2	B3	C1	C2	C3	D1	D2	D3
Correlation	A1	1.000	.726	.615	.383	.524	.327	.378	.386	.123	.184	.062	.376	.075
	A2	.726	1.000	.671	.414	.489	.294	.319	.295	.425	.196	.316	.301	.295
	A3	.615	.671	1.000	.705	.371	.291	.209	.399	.433	.398	.380	.566	.321
	A4	.383	.414	.705	1.000	.384	.347	.312	.449	.389	.413	.286	.289	.089
	B1	.524	.489	.371	.384	1.000	.598	.589	.457	.283	.251	.175	.352	.462
	B2	.327	.294	.291	.347	.598	1.000	.555	.354	.119	.317	.036	.252	.210
	B3	.378	.319	.209	.312	.589	.555	1.000	.193	-.013	.172	.071	.109	.297
	C1	.386	.295	.399	.449	.457	.354	.193	1.000	.653	.818	.285	.550	.213
	C2	.123	.425	.433	.389	.283	.119	-.013	.653	1.000	.738	.535	.484	.333
	C3	.184	.196	.398	.413	.251	.317	.172	.818	.738	1.000	.354	.551	.198
	D1	.062	.316	.380	.286	.175	.036	.071	.285	.535	.354	1.000	.449	.434
	D2	.376	.301	.566	.289	.352	.252	.109	.550	.484	.551	.449	1.000	.534
	D3	.075	.295	.321	.089	.462	.210	.297	.213	.333	.198	.434	.534	1.000
Sig. (1-tailed)	A1		<.001	<.001	.018	.001	.039	.020	.018	.258	.166	.372	.020	.347
	A2	.000		.000	.011	.003	.057	.043	.057	.010	.149	.044	.053	.057
	A3	.000	.000		.000	.022	.059	.134	.014	.008	.015	.019	.001	.042
	A4	.018	.011	.000		.018	.030	.047	.006	.017	.012	.063	.061	.319
	B1	.001	.003	.022	.018		.000	.000	.006	.065	.090	.178	.028	.005
	B2	.039	.057	.059	.030	.000		.001	.027	.266	.044	.424	.090	.132
	B3	.020	.043	.134	.047	.000	.001		.154	.472	.181	.354	.283	.055
	C1	.018	.057	.014	.006	.006	.027	.154		.000	.000	.063	.001	.129
	C2	.258	.010	.008	.017	.065	.266	.472	.000		.000	.001	.003	.036
	C3	.166	.149	.015	.012	.090	.044	.181	.000	.000		.027	.001	.148
	D1	.372	.044	.019	.063	.178	.424	.354	.063	.001	.027		.006	.008
	D2	.020	.053	.001	.061	.028	.090	.283	.001	.003	.001	.006		.001
	D3	.347	.057	.042	.319	.005	.132	.055	.129	.036	.148	.008	.001	
a. Determinant = .0017, .001														

a. Determinant = .001

KMO and Bartlett's Test اختبار KMO وبارتليت

KMO and Bartlett's Test		
Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		.691
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	226.209
	df	78
	Sig.	<.001

Total Variance Explained وضوح التباين الكلي

Total Variance Explained									
Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings			Rotation Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	5.434	41.798	41.798	5.434	41.798	41.798	2.837	21.820	21.820
2	1.968	15.139	56.937	1.968	15.139	56.937	2.734	21.030	42.850
3	1.284	9.874	66.811	1.284	9.874	66.811	2.327	17.904	60.754
4	1.228	9.449	76.259	1.228	9.449	76.259	2.016	15.505	76.259
5	.766	5.891	82.150						
6	.628	4.830	86.980						
7	.448	3.448	90.428						
8	.424	3.259	93.687						
9	.357	2.743	96.430						
10	.183	1.410	97.840						
11	.126	.972	98.813						
12	.082	.629	99.442						
13	.073	.558	100.000						

Extraction Method: Principal Component Analysis.

مرفق رقم (3)

العلاقة ما بين كل المتغيرات

Correlations

		التدريب_التطوير	التحيز_المكافاة	إدارة_الأداء	إدارة_الموارد_النسبية_كل
التوظيف_والاختبار	Pearson Correlation	1	,493**	,454*	,809**
	Sig. (2-tailed)		,006	,012	<.001
	N	30	30	30	30
التدريب_التطوير	Pearson Correlation	,493**	1	,309	,682**
	Sig. (2-tailed)	,006		,097	<.001
	N	30	30	30	30
التحيز_المكافاة	Pearson Correlation	,454*	,309	1	,769**
	Sig. (2-tailed)	,012	,097	,003	<.001
	N	30	30	30	30
إدارة_الأداء	Pearson Correlation	,421*	,312	,525**	1
	Sig. (2-tailed)	,021	,094	,003	<.001
	N	30	30	30	30
إدارة_الموارد_النسبية_كل	Pearson Correlation	,809**	,682**	,769**	,742**
	Sig. (2-tailed)	<.001	<.001	<.001	<.001
	N	30	30	30	30

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

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Cronbach's Alpha

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
,878	,880	13