

عنوان البحث

دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي
في "القطاع غير الربحي" بالمملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/ أنس بن عبدالله عقلاان حزام

إشراف/

د.فايز جراد

د.الفيصل عبد الحميد

العام الجامعي:

٢٠٢٤

المخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية. وتحقيقاً للوصول لهذه الأهداف اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، واتخذت الاستبانة مصدراً أساساً لجمع البيانات؛ فقد طورت استبانة خاصة أعدت لهذا الغرض، وطبقت هذه الدراسة ميدانياً في الجمعية السعودية الخيرية للتوحد بفروعها في (الرياض، وجدة، والدمام، وجازان) في المملكة العربية السعودية؛ وشملت عينة الدراسة العاملين في الجمعية السعودية الخيرية للتوحد، وتم توزيع الاستبانة إلكترونياً، وبلغ عدد الردود (٧٣)، وحللها الباحث على وفق الأساليب الإحصائية المناسبة باستعمال برنامج (SPSS).

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: وجود توافر عالٍ لمقياس أداء إدارة الموارد البشرية، وكذا توافر عالٍ للأداء الوظيفي، وتوافر متوسط للحفاظ على المسار الوظيفي في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية وفقاً لآراء العاملين فيها، وتبين أن هناك دور لإدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة الأداء الوظيفي، إذ أن (٤, ٣٠٪) من التغيرات والتأثيرات التي تطرأ في الأداء الوظيفي تعود إلى أبعاد إدارة الموارد البشرية مجتمعة معاً، وهناك علاقة ارتباط طردية معنوية متوسطة بين إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي بلغت (٠, ٥٥١)، وكذا وجود دور لإدارة الموارد البشرية في النجاح في المسار الوظيفي، إذ أن (٧, ٦٨٪) من التغيرات والتأثيرات التي تطرأ في النجاح في المسار الوظيفي تعود إلى أبعاد إدارة الموارد البشرية مجتمعة معاً، وهناك علاقة ارتباط طردية معنوية قوية بين إدارة الموارد البشرية والنجاح في المسار الوظيفي بلغت (٠, ٨٢٩).

وفي ضوء نتائج الدراسة صيغت عدد من التوصيات، أهمها: على القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية الاهتمام بإدارة الموارد البشرية وذلك لأهميتها ودورها في تعزيز ورفع كفاءة أداء العاملين، والاهتمام بإدارة الموارد البشرية لدورها الكبير في النجاح في المسار الوظيفي للعاملين فيها، واعداد لائحة واضحة للترقية وفق معايير علمية معدة مسبقاً، على أن يكون الحصول على الترقيات وفقاً لمبدأ الجدارة، وضمان ترقية عادلة للعاملين، والتعامل بنزاهة في حسم الخلافات بين الموظفين.

كلمات مفتاحية: إدارة الموارد البشرية، الأداء الوظيفي، النجاح في المسار الوظيفي.

Study summary.

This study aimed to identify the role of human resources management in raising the efficiency of employees to succeed in the career path in the non-profit sector (Saudi Charitable Autism Society) in the Kingdom of Saudi Arabia.

To achieve these goals, the study relied on the descriptive and analytical approaches, and took the questionnaire as the main source for collecting data. A special questionnaire was developed for this purpose, and this study was applied in the field in the Saudi Charitable Society for Autism with its branches in (Riyadh, Jeddah, Dammam, and Jazan) in the Kingdom of Saudi Arabia. The study sample included employees of the Saudi Charitable Society for Autism. The questionnaire was distributed electronically, and the number of responses reached (73), and the researcher analyzed it according to appropriate statistical methods using the (SPSS) program.

The study reached a number of results, the most important of which are: There is a high availability of the human resources management performance measure, as well as a high availability of job performance, and an average availability of maintaining the career path in the non-profit sector (Saudi Charitable Autism Society) in the Kingdom of Saudi Arabia according to the opinions of its employees. It was found that There is a role for human resources management in raising the efficiency of job performance, as (30.4%) of the changes and influences that occur in job performance are due to the dimensions of human resources management combined together, and there is a moderate positive correlation between human resources management and job performance that reached (0.551). There is also a role for human resources management in success in the career path, as (38.7%)

Some of the changes and influences that occur on success in the career path are due to the dimensions of human resources management taken together, and there is a strong, direct, significant correlation between human resources management and success in the career path, amounting to (0.829). In light of the results of the

study, a number of recommendations were formulated, the most important of which are: The non-profit sector (Saudi Autism Charitable Society) in the Kingdom of Saudi Arabia should pay attention to human resources management due to its importance and role in enhancing and raising the efficiency of employees' performance, and pay attention to human resources management for its major role in success in the career path. For its employees, and preparing a clear list for promotion according to scientific standards prepared in advance, provided that obtaining promotions is in accordance with the principle of merit, and ensuring fair promotion for workers ,And deal fairly in resolving disputes between employees.

Keywords: human resources management, job performance, career success.

الشكر والتقدير

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين سيدنا محمد

وعلى آله وصحبه أجمعين.

أما بعد،

أتقدم بأسمى آيات الشكر والتقدير إلى جميع من ساعد في إنجاز هذا البحث، فقد كان

لدعمهم وتشجيعهم الأثر الكبير في الوصول إلى هذه المرحلة.

وأود أن أعبر عن شكري العميق لجميع كوادرجامعة الذكية الذين بذلوا جهداً

في تقديم النصائح والتوجيهات القيمة والإشراف الدقيق طوال فترة إعداد هذا البحث.

كما أتقدم بخالص الشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة الموقرين على قبولهم مناقشة هذه الأطروحة

وعلى ملاحظاتهم البناءة التي ساهمت في تحسين جودة هذا البحث.

وأتوجه بوافر الشكر والامتنان إلى عائلتي العزيزة والدتي رحمها الله والدي

على صبرهم ودعمهم اللامحدود، وإلى زوجتي وأولادي واهبتي على تفهمهم

وتضحياتهم خلال فترة انشغالي في إعداد هذا البحث.

وأخيراً، أشكر زملائي وأصدقائي الذين كانوا دائماً بجانبني، يقدمون لي الدعم

النفسي والمعنوي ويشجعونني على المثابرة والاستمرار.

أسأل الله العليّ القدير أن يوفق الجميع لما فيه خير وصلاح، وأن ينفع بهذا العمل العلم والمجتمع.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
٢	الملخص باللغة العربية
٤, ٣	الملخص باللغة الانجليزية
٥	الشكر والتقدير
٧-٦	فهرس المحتويات
١٠-٨	قائمة الجداول
١١	فهرس الأشكال
١٢	الفصل الاول: الإطار العام للدراسة
١٤-١٣	مقدمة الدراسة
١٥-١٤	مشكلة الدراسة
١٦	أهمية الدراسة
١٦	أهداف الدراسة
١٨-١٧	فرضيات الدراسة
٢٠-١٩	الفصل الثاني: الدراسات السابقة
٣١-٢٥	المنطلقات النظرية للدراسة
٣٢	الفصل الثالث
٣٣	منهجية الدراسة والدراسة الميدانية
٣٣	المبحث الأول: منهجية الدراسة
٣٣	منهج الدراسة
٣٣	مجتمع الدراسة وعينتها
٣٤-٣٣	أداة الدراسة (الاستبانة)

٣٦-٣٤	اختبار صدق أداة الدراسة وثباتها
٣٧-٣٦	أساليب التحليل الإحصائي
٣٨	المبحث الثاني: وصف خصائص عينة الدراسة ومتغيراتها
٤٤-٣٨	أولاً: وصف خصائص عينة الدراسة
٤٤	ثانياً: تحليل متغيرات الدراسة
٦١-٤٤	المحور الأول: التحليل الوصفي لمقياس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات
٦٨-٦١	المحور الثاني: التحليل الوصفي لقياس الأداء الوظيفي
٧٦-٦٨	المحور الثالث: التحليل الوصفي لدور الموارد البشرية في الحفاظ على المسار الوظيفي
٩٣-٧٧	المبحث الثالث اختبار فرضيات الدراسة
٩٤	الفصل الرابع: النتائج والتوصيات
٩٥-٩٤	أولاً: النتائج.
٩٦	ثانياً: التوصيات.
٩٧	قائمة المصادر والمراجع
٩٨	المراجع باللغة العربية
٩٩	المراجع باللغة الأجنبية

قائمة الجداول

الصفحة	الجدول	رقم الجدول
٣٤	اختبار الثبات باستعمال معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach's)	١.
٣٥	اختبار الثبات باستخدام معامل سبيرمان - براون (Spearman - Brown) للتجزئة النصفية	٢.
٣٧	توزيع عينة البحث حسب سنوات الخبرة	٣.
٣٨	توزيع عينة الدراسة بحسب الحالة الاجتماعية	٤.
٣٩	توزيع عينة الدراسة بحسب العمر	٥.
٤٠	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل الجامعي	٦.
٤١	توزيع عينة الدراسة بحسب الجنس	٧.
٤٢	توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي	٨.
٤٤	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، واختبار (T)، ومستوى الدلالة، والرتبة، ودرجة التوافر لفقرات وُبعد أنظمة العمل	٩.
٤٧	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، واختبار (T)، ومستوى الدلالة، والرتبة، ودرجة التوافر لفقرات وُبعد العلاقات الاجتماعية	١٠.
٥١	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، واختبار (T)، ومستوى الدلالة، والرتبة، ودرجة التوافر لفقرات وُبعد إجراءات العمل وطرق تقديمها	١١.
٥٤	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، واختبار (T)، ومستوى الدلالة، والرتبة، ودرجة التوافر لفقرات وُبعد التحفيز وتطوير الأداء	١٢.
٥٨	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، واختبار (T)، ومستوى الدلالة، والرتبة، ودرجة التوافر لأبعاد مقياس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات	١٣.
٦١	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، واختبار (T)، ومستوى الدلالة، والرتبة، ودرجة التوافر لفقرات وُبعد قياس جودة العمل مقارنة بالأداء المبذول	١٤.

١٥.	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، واختبار (T)، ومستوى الدلالة، والرتبة، ودرجة التوافر لقياس القدرات الشخصية والمهارات	٦٤
١٦.	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، واختبار (T)، ومستوى الدلالة، والرتبة، ودرجة التوافر لأبعاد قياس الأداء الوظيفي	٦٥
١٧.	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، واختبار (T)، ومستوى الدلالة، والرتبة، ودرجة التوافر لفقرات وُبعد التدريب والتطوير	٦٨
١٨.	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، واختبار (T)، ومستوى الدلالة، والرتبة، ودرجة التوافر للحوافز والمميزات	٧١
١٩.	المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، واختبار (T)، ومستوى الدلالة، والرتبة، ودرجة التوافر لأبعاد دور الموارد البشرية في الحفاظ على المسار الوظيفي	٧٢
٢٠.	توزيع أفراد العينة حسب التطور الذي حصل عليه العاملين منذ التعيين في الجمعية	٧٤
٢١.	نتائج الارتباط الخطي البسيط؛ لمعرفة العلاقة بين أنظمة العمل والأداء الوظيفي	٧٦
٢٢.	نتائج الارتباط الخطي البسيط؛ لمعرفة العلاقة بين العلاقات الاجتماعية والأداء الوظيفي	٧٧
٢٣.	نتائج الارتباط الخطي البسيط؛ لمعرفة العلاقة بين إجراءات العمل وطرق تقديمها والأداء الوظيفي	٧٨
٢٤.	نتائج الارتباط الخطي البسيط؛ لمعرفة العلاقة بين التحفيز وتطوير الأداء والأداء الوظيفي	٧٩
٢٥.	نتائج الارتباط الخطي البسيط؛ لمعرفة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي	٨٠
٢٦.	نتائج الارتباط الخطي البسيط؛ لمعرفة العلاقة بين أنظمة العمل والنجاح في المسار الوظيفي	٨١
٢٧.	نتائج الارتباط الخطي البسيط؛ لمعرفة العلاقة بين العلاقات الاجتماعية والنجاح في المسار الوظيفي	٨٢
٢٨.	نتائج الارتباط الخطي البسيط؛ لمعرفة العلاقة بين إجراءات العمل وطرق تقديمها والنجاح في المسار الوظيفي	٨٣

٨٤	٢٩. نتائج الارتباط الخطي البسيط؛ لمعرفة العلاقة بين التحفيز وتطوير الأداء والنجاح في المسار الوظيفي
٨٥	٣٠. نتائج الارتباط الخطي البسيط؛ لمعرفة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والنجاح في المسار الوظيفي
٨٦	٣١. اختبار (T)، لمعرفة دلالة الفروق بين متوسطي إجابات الذكور والإناث
٨٧	٣٢. اختبار (T)، لمعرفة دلالة الفروق بين متوسطي إجابات المتزوجين وغير المتزوجين
٨٨	٣٣. تحليل التباين الأحادي، لمتوسطات إجابات عينة الدراسة، تجاه متغيرات الدراسة على وفق سنوات الخبرة
٨٩	٣٤. تحليل التباين الأحادي، لمتوسطات إجابات عينة الدراسة، تجاه متغيرات الدراسة على وفق العمر
٩٠	٣٥. تحليل التباين الأحادي، لمتوسطات إجابات عينة الدراسة، تجاه متغيرات الدراسة على وفق المؤهل العلمي
٩١	٣٦. تحليل التباين الأحادي، لمتوسطات إجابات عينة الدراسة، تجاه متغيرات الدراسة على وفق الوظيفة الحالية

الصفحة	الشكل	رقم الشكل
٣٨	التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	١.
٣٩	التوزيع النسبي لعينة الدراسة بحسب الحالة الاجتماعية	٢.
٤٠	التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب العمر	٣.
٤١	التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب المؤهل الجامعي	٤.
٤٢	التوزيع النسبي لعينة الدراسة بحسب الجنس	٥.
٤٣	التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي	٦.
٤٦	الأهمية النسبية لإجابات عينة الدراسة حول فقرات بُعد أنظمة العمل	٧.
٥٠	الأهمية النسبية لإجابات عينة الدراسة حول فقرات بُعد العلاقات الاجتماعية	٨.
٥٣	الأهمية النسبية لإجابات عينة الدراسة حول فقرات بُعد إجراءات العمل وطرق تقديمها	٩.
٥٧	الأهمية النسبية لإجابات عينة الدراسة حول فقرات بُعد التحفيز وتطوير الأداء	١٠.
٦٠	الأهمية النسبية لإجابات عينة الدراسة حول أبعاد مقياس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات	١١.
٦٣	الأهمية النسبية لإجابات عينة الدراسة حول فقرات بُعد قياس جودة العمل مقارنة بالأداء المبذول	١٢.
٦٧	الأهمية النسبية لإجابات عينة الدراسة حول أبعاد قياس الأداء الوظيفي	١٣.
٧٠	الأهمية النسبية لإجابات عينة الدراسة حول فقرات بُعد التدريب والتطوير	١٤.
٧٣	الأهمية النسبية لإجابات عينة الدراسة حول أبعاد دور الموارد البشرية في الحفاظ على المسار الوظيفي	١٥.
٧٥	التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب التطور الذي حصل عليه	١٦.

الفصل الأول

الإطار العام للبحث

١. المقدمة :

في ظل التطور السريع للعلوم والتكنولوجيا في العصر الحديث، أصبحت الحاجة إلى البحث العلمي أكثر إلحاحاً من أي وقت مضى إن البحث العلمي لا يعد فقط وسيلة لاكتشاف الحقائق الجديدة، بل هو أيضاً أداة أساسية لحل المشكلات وتحسين جودة الحياة في مختلف المجالات وسبباً في نمو الأفكار الجديدة والوصول لرؤية أوسع في المستقبل، يهدف هذا البحث إلى دراسة [دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي في "القطاع غير الربحي" بالمملكة العربية السعودية] وتأثيره على [جودة مهارات الكوادر الوظيفية في غير الربحية]، وذلك من خلال تحليل البيانات والتجارب التي سيتم جمعها واستخدامها للوصول إلى استنتاجات علمية دقيقة، كما أن الإسلام منذ القدم يهتم برأس المال البشري، قال تعالى (وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلاً) (الإسراء : ٧٠).

يعد العنصر البشري من العناصر المهمة التي تحيا بها والمنظمات والمؤسسات، كما يعد المحرك الأساسي لجميع النشاطات وأساس فاعليتها وخاصة إذا تميز هذا المورد بمهارته ومعرفته وقدرته وقابليته للتكيف مع طبيعة الأعمال التي يمارسها، ونظراً للتغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال انعكست آثارها على المنظمات، مما استدعى إعادة النظر بتركيبة الموارد البشرية والمعرفية وتطوير قدراتها الأدائية، حيث استدعى هذا التطوير تركيز المنظمة على نشاط التدريب بالإضافة إلى أنشطتها في مجال الاختيار والتعيين والاستقبال والتوجيه والمتابعة للموارد البشرية، وذلك بهدف تطوير مهارات ومعارف جديدة تتواءم مع المتطلبات الوظيفية الجديدة والحفاظ على المسار الوظيفي .

ومن هذا المنطلق عملت المنظمات على تنمية العنصر البشري وتطويره والارتقاء به، إذ يعتبر التدريب أحد الوسائل التي تستخدمها الإدارة من أجل تحقيق هذا التطوير وتنمية القدرات العلمية والسلوكية للعاملين بالشكل الذي يمهّد الطريق نحو ازدهار ونمو المنظمات من أجل مواجهة التغيرات على صعيد البيئة الداخلية والخارجية، كما أن العنصر المؤثر والأساسي هم العاملين ومن خلال هذه الأهمية تركز وتعمل إدارة الموارد البشرية دوراً حيوياً في بناء وتطوير العاملين لتحقيق أهداف المنظمات غير الربحية وضمان استدامتها في بيئة الأعمال المتغيرة إن نجاح أي جمعية يعتمد بشكل كبير على كيفية إدارة وتطوير مواردها البشرية، إذ تعتبر هذه الموارد العنصر الأساسي الذي يساهم في تحقيق التميز والتنافسية في هذا السياق، يهدف هذا البحث إلى دراسة أهمية إدارة الموارد البشرية وتأثيرها في رفع كفاءة الموظفين للنجاح في المسار الوظيفي وأداء المنظمات غير الربحية، مع التركيز على استراتيجيات تنمية الموارد البشرية وتقييم فعاليتها.

تتجلى أهمية هذا البحث في ضرورة فهم الدور الحاسم الذي تلعبه الموارد البشرية في تحقيق النجاح للعاملين في تنمية المنظمات غير الربحية وتوسيع الخبرة للمشاركة في سوق العمل، فالاستثمار في تنمية المهارات وتحفيز العاملين يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي وزيادة الإنتاجية مما ينعكس إيجاباً على النتائج البشرية والمالية والإدارية للجمعيات وانتقال هذا التأثير على المجتمع بشكل إيجابي.

إن الانتقال إلى التكنولوجيا المتقدمة، أدى إلى تغير في تركيبة العنصر البشري في المنظمة، حيث حدث انخفاض في الطلب على فئة العاملين على المستوى التشغيلي وذلك نتيجة إحلال العمل الميكانيكي محل العمل البشري، في نفس الوقت تزايد الطلب على فئات أخرى كالمشرفين والملاحظين، وذلك كنتيجة منطقية للتطورات المصاحبة والتي أدت إلى تزايد أهمية القدرات الذهنية والجهود الإدارية، كما أن استعمال التقنيات الحديثة يتطلب استعمال كفاءات وخبرات ومهارات جديدة ومن هنا زادت أهمية العنصر البشري، والتي يمكن أن نوجزها في : العنصر البشري عبارة عن طاقة فكرية ومعرفية، العنصر البشري بمثابة مصدر للإبداع والابتكار ومصدر الميزة التنافسية يمكن استخدامه لإنجاز الأهداف وحل مختلف

المشكلات التي قد تعترض المنظمة ، قوة قادرة على إحداث التغيير والتطوير التعليمي، من هنا تحولت النظرة إلى هذا العنصر البشري من كونه أحد عناصر التكلفة إلى اعتباره أصلاً من أصول المنظمة التي يمكن الاستثمار فيها، ذلك انه "يمكن أن يحقق ثروة علمية ومالية من خلال استخدام مهاراته ومعارفه وليس من خلال عملية التمويل والتغيير التي تحدث للموارد المادية لكي تحقق الثروة. (د. راوية الحسين ٢٠٠٥)، ومن هنا جاء مصطلح رأس المال البشري.

كما نسعى من خلال هذا البحث إلى تسليط الضوء على الممارسات الجيدة في إدارة الموارد البشرية لرفع كفاءة العاملين وتقديم توصيات مستندة إلى الأدلة العلمية لتطوير هذا المجال وسيتم في هذا البحث استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في تطوير العاملين، وتوضيح الفجوات البحثية التي نسعى لسدها، كما سنوضح المنهجية المتبعة في جمع البيانات وتحليلها، والنتائج التي توصلنا إليها من خلال البحث الميداني والدراسات التحليلية.

٢. مشكلة الدراسة:

نظراً للتحديات الاقتصادية التي تواجهها المنظمات اليوم أصبح النجاح في المسار الوظيفي تحدياً حقيقياً لكل من العاملين والمنظمات على حد سواء، حيث يتفق العاملين بنقص الموارد وعدم توافرها ومن ثم ضرورة توفير مبادرات للاستثمار من أجل ضمان نجاحهم في المسار الوظيفي، فضلاً عن تضائل الدعم التنظيمي المدرك في سعيهم لتحقيق النجاح في مسارهم الوظيفي والذي قد يتعارض مع القيم التنظيمية؛ لذلك تكون النتيجة فقدان التزام الموظف وثقته وهذا يُعزى إلى وجهة نظر المنظمة بأن قيم المسار الوظيفي للعاملين تتعارض مع القيم التنظيمية بدلاً من تكملتها (Alzyoud ٢٠١٧).

وتماشياً مع ذلك فإن الموظفين ومعاونيهم الذين يعرفون لماذا know-why، والمعرفة know-how، ويعرفون مع من know with whom يمتلكون موارد ذات قيمة اجتماعية وينجحون في تطوير مساراتهم الوظيفية، إنهم ينشئون مكانة اجتماعية مرتفعة ويمارسون القوة داخل شبكاتهم لتعبئة الموارد التي تعزز مساراتهم الوظيفية، ومن ناحية أخرى فإن الموظفين الذين يفتقرون إلى مثل هذه الكفاءات يفرضون إغلاقاً اجتماعياً على أنفسهم ولا يسعون جاهدين لاستغلال الموارد المتاحة من خلال اتصالاتهم؛ فضلاً عن أن العلاقات والموارد الاجتماعية لا تحل محل الكفاءة الفردية، والقيادة، والدوافع الريادية، بل يحتاج الأفراد إلى تطوير الكفاءة التي تقدرها مجتمعاتهم المهنية في ظل استغلال الفرص المتاحة وتولي الأدوار القيادية من أجل إقامة علاقات فعالة وتعبئة الموارد الاجتماعية من أجل تحقيق التقدم الوظيفي (Sherif et al., 2020).

وتبرز أهمية تدريب العاملين في جوانب عدة، منها أن التدريب يعد أحد وسائل تنمية وتطوير الأفراد للقيام بأعمالهم على أفضل وجه، وهو أفضل وسائل الإعداد والتأهيل للقيام بالأدوار الجديدة، كما أنه من الوسائل الناجحة لإثراء وتجديد المعارف والمهارات، ويساعد التدريب الموظفين على إتقان مهارات ضرورية لأداء أعمالهم وأهمها مهارة اتخاذ القرارات وحل المشكلات، بالإضافة إلى أن التدريب يكفل للمنظمات توفير كفايات قيادية تستطيع قيادة العمل حسب السياسة المتبعة للدولة وتقديم خدمات جيدة لأفراد المجتمع. وقد توصلت العديد من الدراسات السابقة الى واقع التدريب في المنظمات في ضوء بعض المتغيرات من أهمها:

دراسة الشامان (٢٠٠٠م) والتي توصلت إلى أن معظم أفراد العينة لم يأخذوا ببرامج تدريبية قبل مباشرة العمل الإداري، أما أثناء العمل الإداري فقد أفاد معظم من التحق ببرامج تدريبية أنهم أخذوا برنامجاً تدريبياً واحداً فقط، وأوضح معظم أفراد العينة أن الرغبة في توسيع المعلومات الإدارية كانت من العوامل المشجعة للالتحاق بالبرامج التدريبية بشكل كبير ثم تليها الحوافز الوظيفية، أما بالنسبة لعامل التهرب من

متاعب العمل، فإنه لم يكن دافعا للالتحاق بالبرامج التدريبية، وفي ضوء نتائج الدراسة تم تقديم بعض التوصيات أهمها إعادة النظر في برامج إعداد مديري ومديرات المدارس قبل الخدمة وأثناءها حتى تعكس أهداف واستراتيجيات هذه البرامج الحاجات التدريبية للمتدربين. كذلك الأخذ في الاعتبار أولويات الحاجات التدريبية من وجهة نظر المديرين والمديرات عند وضع الخطط التدريبية وعدم الاقتصار على رأي الخبراء. كما يجب أن يكون أحد الشروط الأساسية للتعيين في وظيفة مدير أو مديرة مدرسة هو حضور برنامج تدريبي في الإدارة المدرسية وإكماله بنجاح.

وأجرت الجابري (٢٠٠٥) دراسة هدفت إلى التعرف على درجة ممارسة مهام مجالات التطوير التنظيمي في مديريات التربية والتعليم وإداراتها وكذلك التعرف على درجة وجود المعوقات التي تحول دون تطبيقه وهدفت إلى تحديد ما إذا كانت هناك فروق ذات دلالة إحصائية وفقا للمسمى الوظيفي والمنطقة التعليمية والنوع والخبرة الإدارية والمؤهل الدراسي، وكذلك التوصل إلى إجراءات مقترحة لتطوير ممارسات مهام مجالات التطوير التنظيمي بمديريات التربية والتعليم ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة الميدانية أن تقديرات أفراد عينة الدراسة على درجة ممارسة مهام مجالات التطوير التنظيمي تراوحت بين العالية والمتوسطة حيث حصل مجال الاستراتيجيات والأهداف والهيكل التنظيمي على تقديرات عالية بينما جاء مجال تكنولوجيا الاتصال والمعلومات والموارد البشرية بتقديرات متوسطة.

كما أن المنظمات في القطاع غير الربحي وفي إدارة الموارد البشرية تواجه عدة مشاكل من خلال تنمية مهارات العاملين وتعمل بجهد كبير لفهم الطرق الصحيحة للتعامل مع العاملين وتطوير قدراتهم وترجع مشكلة الدراسة إلى معاناة الكثير من العاملين من بعض المشاكل في أثناء وبعد أداء مهامهم الوظيفية ويرجع ذلك إلى الضغوط الواقعة عليهم سواء خارج أو داخل بيئة العمل كما وان الاحتفاظ بالموظفين الموهوبين يعتبر تحدياً كبيراً، خاصة في ظل المنافسة الشديدة في سوق العمل، الشركات تحتاج إلى تطوير استراتيجيات للحفاظ على الموظفين من خلال توفير بيئة عمل ملائمة، فرص للتطور، ومكافآت مجزية، وخلال هذه الفترة فإن العالم يسير نحو عجلة التطور والأبداع في توفير بدائل تساعد في تطوير جودة العمل مثل (البرامج، الروبوتات، المواقع الالكترونية الذاتية وغيرها...) من خدمات تعمل على الاستغناء عن الجهد البشري، إلا ان هذه التدخلات والصناعات والتطورات التكنولوجية لن تكون كافية لرفع جودة العمل وتنمية المنظمات ونمو العالم بشكل كامل لأن العنصر البشري هو الركيزة في بذل الجهود والأفكار التنموية والتي من خلالها تأخذ المجتمع والعالم إلى مستوى أعلى وأرقى وبقيم وأخلاق عالية.

واستناداً لما تم ذكره أعلاه فيمكن إظهار مشكلة الدراسة بصورة أكثر جلاء من خلال طرح السؤال الرئيسي التالي:

ما هو دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية
نستخرج منه الأسئلة الفرعية الآتية:

١. ما هو دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية؟
٢. ما هو دور إدارة الموارد البشرية في النجاح في المسار الوظيفي في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية؟

٣. أهمية الدراسة:

إن أهمية الدراسة في هذا البحث تساعد إدارة الموارد البشرية والقيادات والمدراء في الجمعية السعودية الخيرية للتوحد على تحسين التعامل مع العاملين وكسب مهاراتهم ومعرفة الطرق الحديثة والإجراءات المتبعة في التطوير ورفع درجة المهارات لدى العاملين وذلك للمساعدة في الحفاظ وتنمية المسار الوظيفي وتنمية الجمعيات الخيرية في القطاع غير الربحي وتقديم خدمة جلييلة ومتميزة لذوي التوحد ونشر هذه التنمية في جميع المنظمات من خلال التنقلات الوظيفية وتشارك الخبرات، كما تهتم الدراسة في التوعية إلى توسعة النشاط التدريبي واختيار الأدوات والطرق والدورات التي تساعد في انشاء كوادر وظيفية تنافس المنظمات العالمية لتنهض بالجمعيات غير الربحية والمجتمع العربي والإسلامي وتهدف الدراسة إلى الوصول لإجراءات وطرق ترتقي بحياة الفرد ليصل لأعلى مستوى الراحة والاستقرار الوظيفي وبذل أعلى أداء عمل بروح المنافسة الأخلاقية.

٤. أهداف الدراسة:

تركز الدراسة على عدة جوانب إيجابية وهي:

- أ- إيجاد الحلول وطرح الإجراءات التي تساعد في تنمية مهارات العاملين وتحسين جودة عملهم.
- ب- وضع خطط ومهام وقواعد عند التوظيف حتى يتم اختيار الكوادر الوظيفية ذو الكفاءات العالية أو القابلين في تطوير مهاراتهم.
- ج- أهمية وضع استراتيجية منظمة وخطة لتحفيز العاملين لتوسيع رغبة التعلم والتطوير.
- د- دراسة مدى أهمية منح العاملين حوافز للتأثير على قراراتهم في تحسين مهاراتهم الشخصية وجودة العمل.
- هـ- تسهيل الوصول لمعلومات تفيد المجتمع والجمعيات والمنظمات بعاملتها.

٥. فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسة الأولى:

لا يوجد دور ذو دلالة معنوية لإدارة الموارد البشرية بأبعادها المتمثلة بـ (أنظمة العمل، والعلاقات الاجتماعية، وإجراءات العمل وطرق تقديمها، والتحفيز وتطوير الأداء) في رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية.

يتفرع منها الفرضيات الآتية:

- أ- لا يوجد دور ذو دلالة معنوية لأنظمة العمل في رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية
- ب- لا يوجد دور ذو دلالة معنوية للعلاقات الاجتماعية في رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية.
- ج- لا يوجد دور ذو دلالة معنوية لإجراءات العمل وطرق تقديمها في رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية.
- د- لا يوجد دور ذو دلالة معنوية للتحفيز وتطوير الأداء في رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية.

الفرضية الثانية:

لا يوجد دور ذو دلالة معنوية لإدارة الموارد البشرية بأبعادها المتمثلة بـ (أنظمة العمل، والعلاقات الاجتماعية، وإجراءات العمل وطرق تقديمها، والتحفيز وتطوير الأداء) في النجاح في المسار الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية.

يتفرع منها الفرضيات الآتية:

- أ- لا يوجد دور ذو دلالة معنوية لأنظمة العمل في النجاح في المسار الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية.
- ب- لا يوجد دور ذو دلالة معنوية للعلاقات الاجتماعية في النجاح في المسار الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية.
- ج- لا يوجد دور ذو دلالة معنوية لإجراءات العمل وطرق تقديمها في النجاح في المسار الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية.
- د- لا يوجد دور ذو دلالة معنوية للتحفيز وتطوير الأداء في النجاح في المسار الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية.

الفرضية الرئيسية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة معنوية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تجاه دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي تعزى للخصائص الشخصية للمبحوثين المتمثلة بـ (الجنس، والحالة الاجتماعية، سنوات الخبرة، والعمر، والمؤهل الجامعي، والمسمى الوظيفي).

يتفرع منها الفرضيات الآتية:

- أ- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تجاه دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي تعزى إلى الجنس.
- ب- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تجاه دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي تعزى إلى الحالة الاجتماعية.
- ج- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تجاه دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي تعزى إلى سنوات الخبرة.
- د- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تجاه دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي تعزى إلى العمر.
- هـ- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تجاه دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي تعزى إلى المؤهل العلمي.
- و- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تجاه دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي تعزى إلى الوظيفة الحالية.

الفصل الثاني

الدراسات السابقة

الدراسات السابقة:

١. أجرى محمد بكر برناوي، ١٤١٥هـ — دراسة بعنوان "تقييم دور وحدات التطوير الإداري بأجهزة الخدمات العامة بالمملكة العربية السعودية وركزت الدراسة على تحديد وتقييم الدور الفعلي الذي تقوم به وحدات التطوير الإداري داخل أجهزة الخدمات العامة، ومدى أدائها للمهام المسندة إليها ومساهمتها في فعالية أداء أجهزة الخدمات العامة ١ - الدور المحدود لوحدة التطوير الإداري في المجالات التي أسندت إليها ممارسة مهامها، حيث اقتصر دورها في وضع الأطر التنظيمية وإعداد الأدلة التنظيمية وتبسيط وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها الإجراءات بالإضافة إلى ندرة ممارستها لدورها في تلك المجالات

توصيات الدراسة

نشر التوعية الإدارية حول أهمية وحتمية التطوير الإداري في مجالات التنظيم وطرق العمل وتنمية المهارات البشرية بين القائمين على إدارة أجهزة الخدمات العامة والتعرف على مناهجه وأساليبه ووسائله في هذه المجالات إن التطوير الإداري المنشود لا يتحقق، كما أن جهود قيادات أجهزة الخدمات العامة لا تثمر شيئاً يذكر إن لم يصاحب تلك الجهود المادة النظر في الأنظمة واللوائح التي تحكم سير العمل وإجراءاته وتطوير طرقه وأساليبه وتحديثها هذه الدراسة ركزت على تقييم دور وحدات التطوير الإداري داخل أجهزة الخدمات العامة. ومعرفة المشاكل والمعوقات التي قد تعيقها عن أداء مهامها، بينما جاءت الدراسة الحالية مكملية للدراسة السابقة حيث ركزت الدراسة الحالية على معرفة دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي للموظفات الإداريات في جامعة الملك عبد العزيز

٢. أجرى عبد المحسن حميد، ١٤٢٢هـ — " دراسة بعنوان اثر ضغوط العمل على الأداء. وركزت الدراسة على التعرف على مصادر ضغوط العمل التي تواجه رؤساء البلديات الفرعية سواء أكانت تنظيمية داخلية أو تابعة من البيئة الخارجية، وتحديد أثر الضغوط على الأداء، ثم التعرف على الأساليب المتبعة في التعامل مع الضغوط

توصيات الدراسة

السيطرة على أكبر قدر من العوامل المؤدية إلى ضغوط العمل وذلك من خلال بناء ثقافة وقيم تنظيمية، إلى جانب تطوير الأنظمة واللوائح الإدارية بما يساعد على ذلك دراسة احتياجات رؤساء البلديات من المعلومات والاتصالات والعمل على توفيرها بجودة عالية وتعزيز وتدعيم السلطات والصلاحيات الإدارية والمالية لوظيفة رئيس البلدية الفرعية بذل جهود مركزة من جانب الأمانة والبلديات الفرعية للتعريف والتدريب على الأساليب الفعالة لمواجهة ضغوط العمال والحد من أثارها السلبية هذه الدراسة ركزت على مصادر ضغوط العمل التي تواجه الرؤساء ومن النتائج التي توصلت لها الدراسة السابقة أنه لا يعتبر غموض الدور أحد مصادر ضغوط العمل التي يواجهها الرؤساء بينما تعارض الباحثة هذه النتيجة، فقد وجدت الباحثة من خلال دراستها بأن الدور الذي يقوم به العامل لا بد أن يكون واضحاً وذلك من أجل تحسين أدائه الوظيفي. بينما إذا كان الدور الذي يؤديه يكتنفه شيء من الغموض فإن ذلك سيؤدي إلى صعوبة أداء العمل ومن ثم الفشل في أدائه، حيث ركزت الدراسة الحالية على تحديد الوسائل المتبعة في تحسين أداء العاملين وبالتالي تطوير العمل الإداري.

٣. دراسة حاجي حسن (٢٠١٠) بعنوان ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي - دراسة تطبيقية في شركة زين الكويتية للاتصالات الخلوية). والتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة شملت (٤٠) فقرة لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة المكونة من (٢٥٣) مفردة وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختيار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS تناولت هذه الدراسة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية بالاستقطاب والتعيين والتدريب والتطوير، وتقييم الأداء، والتعويضات، والصحة والسلامة المهنية وتحقيق التميز المؤسسي وكانت علاقة إيجابية.

بعض الدراسات ذات الصلة بالمسار الوظيفي

١. دراسة (Farley-Ripple et al. 2012)

(Administrator career paths and decision processes)

المسارات الوظيفية للمدير وعمليات اتخاذ القرار

تناولت الدراسة موضوع المسارات الوظيفية للمديرين وإسهاماتها في عمليات اتخاذ القرار، إذ حاولت تقديم تصور واضح في الجانب النظري وإجابات واضحة في الجانب الميداني بشأن متغيراتها. إذ اختار الباحثون عينة بحجم (١٠٠) من المديرين. وأجريت الدراسة في ولاية ديلاوير وتم التركيز على المديرين ومعاوني المديرين بسبب الحاجة إلى تحقيق المزيد من السلوك الوظيفي المسؤول، وأشارت الدراسة إلى أن هناك حاجة للفهم الأفضل لتحسين عمليات الموارد البشرية المحلية من خلال التوظيف والتعيين والتي تتم من قبل المسؤولين، من أجل تحسين عملية التوظيف واستقطاب القادة ومن ثم الاحتفاظ بهم. إذ اعتمدت الدراسة دراسة الحالة بوصفها أداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات في الجانب الميداني. وكانت أبرز النتائج وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية موجبة بين المسارات الوظيفية بدلالة متغيراتها في عمليات اتخاذ القرار.

٢. دراسة (الهواسي، ٢٠٠٩) : " اثر أبعاد تصميم العمل على أنشطة إدارة المسار الوظيفي دراسة استطلاعية في بعض كليات الجامعة المستنصرية".

هدفت هذه الدراسة إلى تشخيص معرفة طبيعة علاقة واثـر أبعاد تصميم العمل بأنشطة إدارة المسار الوظيفي، وكانت العينة بحجم (٧٥) فرداً يمثلون عينة عشوائية من موظفي كليات العلوم والإدارة والاقتصاد والهندسة في الجامعة المستنصرية، فضلاً عن إجراء بعض المقابلات مع عدد من المسؤولين والموظفين. وكان من أبرز النتائج وجود علاقة ارتباط واثـر بين تصميم العمل ومتغيراته تنوع المهارة، تحديد المهمة أهمية المهمة، التغذية العكسية، وإدارة المسار الوظيفي أجماًلاً. وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات والمقترحات كان أهمها ضرورة اعتماد الكليات المبحوثة أسلوب تصميم العمل الذي يتضمن الأبعاد الأساسية التي جاءت بها الدراسة، عدا بعد الاستقلالية لما لتلك الأبعاد من أهمية كبيرة في زيادة فاعلية أنشطة إدارة المسار الوظيفي.

٣. دراسة العبيدي (٢٠١٢) : " العلاقة والأثر بين مراحل المسار الوظيفي ونوع البرنامج التدريبي : دراسة استطلاعية في وزارة النفط "

تضمنت الدراسة العلاقة والأثر بين مراحل المسار الوظيفي بوصفه متغيراً مستقلاً، ونوع البرنامج التدريبي بوصفه متغيراً معتمداً، وتم اعتماد الدراسة الاستطلاعية في وزارة النفط، إذ أخذت عينة عشوائية

طبقية مقدرها (٧٥) موظفا، وكانت ابرز النتائج أنها ثبتت صحة فرضية الارتباط التي مفادها وجود علاقة ارتباط معنوية بين مراحل المسار الوظيفي ونوع البرنامج التدريبي على مستوى عينة الدراسة، فضلا عن صحة فرضية التأثير التي مفادها وجود أثر لمراحل المسار الوظيفي في نوع البرنامج التدريبي، أما أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة فقد ركزت الوزارة على ضرورة تدريب عاملها أثناء عملهم لأن ذلك يساعد على اكتساب معارف ومهارات إيجابية تجاه العمل لدى عينة الدراسة، وكذلك عدم اقتصار التدريب أثناء العمل على الملتحقين الجدد بالعمل، وتشجيع المشاركة الفاعلة لجميع العاملين في الندوات والمؤتمرات العلمية والفنية وفسح المجال أمامهم للمناقشة وإبداء الرأي في المشاكل المطروحة لتحقيق التنوع الفكري والمعرفي للعاملين الوزارة.

٤. دراسة الأسطل (٢٠١٦) بعنوان " دور النخبة القيادية في رفع كفاءة الأداء لدى الموظفين في مؤسسات التعليم العالي": هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور النخبة القيادية في رفع كفاءة الأداء لدى الموظفين في بعض مؤسسات التعليم العالي، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لهذا الغرض، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات للدراسة، وتمثل مجتمع الدراسة في الموظفين الأكاديميين ورؤساء الأقسام الإدارية المتفرغين في بعض مؤسسات التعليم العالي والبالغ عددهم (٦١٦) موظفاً، وأخذ الباحث عينة عشوائية عددها (٢٣٧)، ومن نتائج الدراسة أنه يوجد دور للنخبة القيادية في رفع مستوى كفاءة الأداء لدى الموظفين في مؤسسات التعليم العالي بوزن نسبي بلغ (٦٥.٤) وأيضاً تساهم النخبة القيادية في توفير بيئة عمل تساعد على زيادة مستوى كفاءة الموظفين في مؤسسات التعليم العالي بنسبة (٦١٪)، وكذلك تساهم النخبة القيادية في توافر الاتصال الوظيفي الفعال الذي يساهم في زيادة مستوى كفاءة الموظفين في مؤسسات التعليم العالي بوزن نسبي (٦٦,٢٪)، وتساهم النخبة القيادية في توفير الحوافز التي تساعد على زيادة مستوى كفاءة الموظفين في مؤسسات التعليم العالي بنسبة (٦٣,٠٧) دراسة الشريف (٢٠١٣) بعنوان دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي: هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي للموظفات الإداريات في جامعة الملك عبد العزيز، ولتحقيق أهداف الرسالة تم تصميم استبانة تحتوي على (٢٧) فقرة، وتكونت مجموعة الدراسة من الموظفات الإداريات في جامعة الملك عبد العزيز وعددهم (٢٤١) موظفة، وقد أشارت نتائج الدراسة إلى قيام إدارة التطوير الإداري بالدور الذي تسعى لتحقيقه بالتعاون مع كل الإدارات والأقسام داخل الجامعة، وذلك من خلال للمحاور التالية: تحديث وتطوير أساليب وطرق العمل داخل الجامعة، تطوير الهياكل التنظيمية على ضوء حجم وطبيعة العمل، تحديد الاحتياجات الوظيفية للعاملين.

٥. دراسة الأكلبي (٢٠١٢)، هدفت الدراسة إلى إلقاء الضوء على أهمية التدريب في الأجهزة الحكومية ومدى فاعلية البرامج التدريبية في إحداث التغيير في المؤسسات العامة، ومن أهم توصيات الدراسة ضرورة الاستمرار في حصر اختيار الاحتياجات التدريبية وتحليلها ومراجعتها لربط أهداف التدريب وأنشطته بالمشكلات الحقيقية والاحتياجات الفعلية.

٦. دراسة القاضي (٢٠١٢) بعنوان " أثر الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية على أداء الجامعات الخاصة في الأردن": هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية على أداء الجامعات الخاصة في الأردن، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة شملت (٣٨) فقرة لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة المكونة من (٨٨) مفردة، توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج وأبرزها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية على أداء الموظفين في الجامعات الخاصة في الأردن، كما يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستقطاب والتعيين والتدريب والتطوير ومشاركة الموظفين على أداء الموظفين في الجامعات الخاصة الأردنية، كما

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستقطاب والتعيين والتدريب بينما لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنظم التعويضات على أداء الموظفين في الجامعات الخاصة في الأردن.

٧. دراسة حنان (١٤٢٩) بعنوان " دور إدارة التطوير الإداري في بناء وتنمية القدرات الإبداعية": تناولت دور إدارة التطوير الإداري في بناء وتنمية القدرات الإبداعية لمنسوبات شطر الطالبات في جامعة الملك عبد العزيز انطلاقاً لما تدور إدارة التطوير الإداري من أهمية في تطوير المنظمة، وتحسين أدائها لمواكبة التحديات. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها تساهم إدارة التطوير الإداري في مهينة الموظف للتفاعل الايجابي مع المواقف من خلال إيجاد جو من العلاقات الإنسانية الحسنة، تعمل إدارة التطوير الإداري على دفع الموظف للتطوير المستمر الممارسات الإدارية من خلال تقديم دورات تدريبية تساعد على التحول من ممارسات العمل اليدوية إلى الأنظمة الإلكترونية.

٨. دراسة رسول وكاظم (٢٠٠٩) بعنوان " تقويم واقع ممارسة إدارة الموارد البشرية في رئاسة جامعة القادسية : تناولت هذه الدراسة تحليل واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية في رئاسة جامعة القادسية، وتمثل مجتمع الدراسة من الموظفين في رئاسة الجامعة، إذ تم توزيع (٩٠) استمارة تم إعدادها لهذا الغرض على عينة عشوائية، وتوصلت الدراسة إلى خلو الهيكل الخاص بالجامعة من وحدة مستقلة خاصة بقسم الموارد البشرية والحاقيها بقسم مستقل تابع للدائرة الإدارية والقانونية وخلصت هذه الدراسة إلى أن مستوى تنفيذ وظائف إدارة الموارد البشرية بين السلب والايجاب، إذ جاءت خمس وظائف متمثلة بـ (تخطيط الموارد البشرية، والتدريب والتطوير، وتقييم الأداء، وتقييم الوظائف، والصحة والسلامة) بمستوى تنفيذ عالي وايجابي.

٩. جات دراسة (قبلان) (٢٠٠٠) بعنوان مشاركة العمال في الادارة وعلاقتها بالانتاجية والروح المعنوية في المؤسسة العامة للصناعات النسيجية في القطر العربي السوري، وهدفت الدراسة إلى التعرف على طبيعة ومفهوم المشاركة في الادارة من جهة و مفهوم الانتاجية والروح المعنوية من جهة أخرى والعلاقة بينهما، ومعرفة واقع مشاركة العمال في الإدارة في المؤسسة العامة للصناعات النسيجية، ومدى فعاليتها في تحسين الانتاجية ورفع الروح المعنوية للعاملين، وتحديد المعوقات التي تحد من فعالية مشاركة العمال في الإدارة، تكون مجتمع الدراسة من جميع الشركات التابعة للمؤسسة العامة للصناعات النسيجية التي تبلغ (٢٤) شركة ومشروعين منتشرة في جميع المحافظات السورية، وعينة الدراسة كانت قصدية، وهي الشركات الموجودة في دمشق وعندها (٨) شركات، واختيار عينة عشوائية من العاملين في كل شركة، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج عملية حديث الأسباب الرئيسية والمشكلات التي تحد من مشاركة العمال في الادارة والتي بدورها تقف امام رفع الإنتاجية والروح المعنوية للعاملين.

١٠. دراسة (الشريف) (٢٠٠٣) بعنوان دور الإدارة بالأهداف في تطوير الكفاية الإدارية والمهنية لمدير المدرسة هدفت إلى التعرف على فلسفة الإدارة بالأهداف و خصائصها و مراحل تطبيقها و دورها في ادارة المدرسة، و توصلت الدراسة إلى أن الإدارة بالأهداف في أي مرحلة من مراحل التعليم العام (ابتدائي اعدادي - ثانوي) من شأنه أن يؤدي إلى تطوير أداء مدير المدرسة وتطوير علاقته مع المعلمين.

١١. دراسة (إبراهيم) (٢٠٠٩) بعنوان تقييم أداء العاملين في وحدات الجهاز الحكومي دراسة تحليلية هدفت هذه الدراسة إلى توضيح الأبعاد المختلفة لتقييم أداء العاملين في وحدات الجهاز الحكومي، في ظل القانون ٤٧ لسنة ١٩٧٨ في جمهورية مصر، ومناقشة أهم المشاكل التي تعيق التقييم السليم لأداء العاملين، وكان أهم ما توصل إليه الباحث أن حجر الزاوية لهذا النظام هو الاتصالات بين المشرف ومرؤوسيه بخصوص أدائهم وسلوكهم، وأن على كل مشرف إجراء مقابلة بعدم التقييم مع كل عامل ليخبره أولاً بنتائج التقييم، ومناقشته فيها ثم يناقش في الخطط والأفكار المتعلقة بمستقبل عمله وطبقت الدراسة على عينة

مكونة ٢٢٣ مستجيبا من العاملين في وحدات الجهاز الحكومي، ومن أهم نتائج الدراسة تقع مسؤولية تنفيذ تقييم الأداء في معظمها على عاتق الرئيس المباشر للمؤوس ومديره الأعلى، وينفذ مرة واحدة في السنة، وإن أسلوب السرية هو السياسة الغالبة في تقييم الأداء، وأن قليلا جدا من الأجهزة الحكومية تسمح بعلانية التقييم واعتراض المؤوس على نتائج التقييم. كما توصلت إلى أن نتائج تقييم الأداء في الجهاز الحكومي المصري تستخدم بالدرجة الأولى لخدمة الأهداف الإدارية، وأن تقييم الأداء على علاقة مهمة مع الأنشطة الوظيفية الأخرى الإدارة شؤون العاملين وأوصت الدراسة بضرورة الاستفادة من التقدم الحاصل في تفعيل مقومات إدامة وتطوير نظام التقييم التي ظهرت بصورة إيجابية لتعزيز أداء فاعلية نظام التقييم.

١٢. دراسة (Haines and Lafleur, ٢٠٠٨) هدفت الدراسة استكشاف الأثر المحتمل لتكنولوجيا المعلومات (IT) على وظائف وفعالية الموارد البشرية والتعرف على استخدامات تكنولوجيا المعلومات من خلال تسعة مجالات واسعة المراجعات والاستقصاءات واستحقاقات الموظفين، التعويضات والمكافآت، والصحة والسلامة، وأداء الإدارة، والتخطيط والتطوير الوظيفي، والتوظيف والتدريب والتطوير، وعلاقات الموظفين)، ومدى مشاركة الموارد البشرية في الوظائف الاستراتيجية وفعاليتها، وتعتبر هذه الدراسة أول محاولة فعلية لقياس هذا الأثر، ثم عمل دراسة استقصائية على عينة شملت ٥٥٦ من كبار المديرين التنفيذيين للموارد البشرية في الشركات الكندية الرائدة. توصلت الدراسة إلى النتائج التالية: أن التوسع في استخدام تطبيقات تكنولوجيا المعلومات لدعم وظائف الموارد البشرية مرتبط بإشراكهم في الوظائف الاستراتيجية واعتبارهم شريك استراتيجي وعامل محوري في عملية التغيير، أثبتت الدراسة وجود علاقة إيجابية قوية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والفعالية التقنية والاستراتيجية في وظائف الموارد البشرية.

١٣. أما يروان (Brown ٢٠٠٨) قام بإجراء دراسة بعنوان أبعاد القيادة التحويلية وعلاقتها مع أداء موظفي الاستقبال في الفنادق وهدفت الدراسة إلى بحث ابعاد القيادة التحويلية الأربعة الأثر المثالي، التحفيز الملهم، الاعتبار الفردي، التحفيز الفكري على الاداء الموظفين الاستقبال في الفنادق حيث شملت عينة الدراسة الموظفين والمشرفين في (٨٢) فندقا في مدينة أميس في أيوا في الولايات المتحدة الأمريكية، وبلغت العينة (٣٢٨) مفردة، توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: عدم الجودة علاقة جوهرية بين القيادة التحويلية بأبعادها الأربعة والأداء الوظيفي، وعدم وجود فروق ذات دلالة احصائية في تقديرات المؤوسين تعزى لمتغيرات الفئات العمرية وطول فترة العمل مع المشرف وحجم الفندق.

١٤. دراسة (Fey, 2000) بعنوان The effect of human resource management (practices on MNC subsidiary performance in Russia العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية المتعلقة بتطوير العاملين، التعويضات، نظام التغذية الراجعة. وأداء (١٠) من الشركات الأجنبية العاملة في روسيا، واستخدمت الدراسة أسلوب الانحدار الخطر والارتباط. وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة قوية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأداء المنظمة.

١٥. دراسة (Singh, 2004) بعنوان Impact of HR practices on perceived firm performance in India تناولت الدراسة أثر ممارسات الموارد البشرية على أداء المنظمات في الهند واحد الباحث علاقة إيجابية بين عدد من ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل الاختيار، وتقييم الاداء، والتدريب، ونظام التعويضات، وإشراك الموظفين على أداء المنظمات ومن بين هذه الممارسات تبين أن التدريب ونظام التعويضات كان لها أكبر الأثر على أداء المنظمة.

١٦. دراسة بعنوان (Akhtar Dine, 2008) Strategic HRM practices (and their impact on company performance in chineses enterprises). إذ تناولت الدراسة

أثر الممارسات الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية على أداء المنظمات في الصين. وتناولت الدراسة الممارسات التالية (التدريب، مشاركة العاملين، تقييم الأداء الأمن الوظيفي، والوصف الوظيفي، ومشاركة الأرباح اشتملت عينة الدراسة على (٤٦٥) منظمة، إذ استخدمت استبانتان وزعت على المديرين العاملين ومديري الموارد البشرية استخدمت الدراسة الارتباط والإحصاء الوصفي لقياس اثر المتغيرات. وخلصت الدراسة إلى أن الممارسات المتعلقة بـ التدريب مشاركة العاملين تقييم الأداء كان لها أثر على الأداء المالي وغير المالي للمنظمات المذكورة، كما تبين بأن الأمان الوظيفي كان لها أثر على زيادة الإنتاج في الخدمة وتصنيفها، بينما أسهمت مشاركة الأرباح في زيادة الأداء المالي.

١٧. دراسة (2009, Obonwo,Dimba) بعنوان (The effect of strategic human resource management practices on performance of manufacturing multinational companies in kenya: A Moderating role of employee cultural orientations). ركزت هذه الدراسة على الربط بين ممارسات إدارة الموارد البشرية، والتوجهات الثقافية، وتحفيز العاملين، وأداء المنظمات في ٥٠ شركة صناعية أجنبية في كينيا. وكذلك هدفت الدراسة إلى معرفة إلى أي مدى تعتمد العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وتحفيز العاملين على التوجهات الثقافية للعاملين، وبينت الدراسة تأثير التوجهات الثقافية وتحفيز العاملين كمتغيرات وسيطة على أداء المنظمات واستخدم الباحث الممارسات التالية كمتغيرات مستقلة (الاستقطاب والتعيين التدريب والتطور، نظم التعويضات، تقييم الأداء) . وباستخدام أسلوب تحليل الانحدار (Analysis Regression). خلصت الدراسة إلى أن جميع الممارسات باستثناء (الاستقطاب والتعيين) أظهرت علاقة ايجابية مع أداء المنظمات.

١٨. دراسة (Sani, Abdulkader, D.2012) بعنوان (SHRM and Organizational Performance in of Organizational Climate) تناولت الدراسة أثر ممارسات إستراتيجية إدارة الموارد البشرية إدارة الموارد البشرية على أداء شركات التأمين في نيجيريا، وكذلك دراسة ما إذا كانت فعالية ممارسات إستراتيجية إدارة الموارد البشرية على أداء المنظمات مشروطة بمناخ مكان عمل المنظمات أم لا. تكون مجتمع الدراسة من (18) شركة تأمين عاملة نيجيريا، واستخدام الباحث أدوات التحليل (الانحدار والارتباط) التحليل البيانات، ولهذه الغاية قام الباحث بتصميم استبانة خاصة خلصت الدراسة إلى أن ممارسات إستراتيجية إدارة الموارد البشرية المنظمة مع التدريب، ونظام تخطيط الوظائف، والتعريف الواضح للعمل هم المفتاح الرئيسي لممارسات إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في شركات التأمين العاملة في نيجيريا، أما مدى اشتراط هذه الممارسات بمناخ مكان العمل فقد وجد الباحث علاقة متوسطة لذلك.

المنطلقات النظرية للدراسة:

• نظرية رأس المال البشري (Human Capital Theory)

المفهوم: تفترض هذه النظرية أن الاستثمار في تعليم وتدريب الموظفين يزيد من إنتاجيتهم وقيمتهم في سوق العمل.

التطبيق : يمكن استخدام هذه النظرية لتبرير الاستثمارات في برامج التدريب والتطوير المهني التي تهدف إلى تحسين المهارات والكفاءات الوظيفية للموظفين.

• نظرية التطور الوظيفي (Career Development Theory)

المفهوم : تركز هذه النظرية على المراحل المختلفة التي يمر بها الأفراد في حياتهم المهنية وكيفية تطورهم الوظيفي.

التطبيق : تساعد هذه النظرية في فهم التحديات والفرص التي تواجه الموظفين في كل مرحلة من مراحل مسارهم الوظيفي وتقديم الدعم المناسب لكل مرحلة.

• نظرية التوافق الوظيفي (Person-Job Fit Theory)

المفهوم : تفترض هذه النظرية أن توافق مهارات الفرد واهتماماته مع متطلبات الوظيفة يؤدي إلى أداء أفضل ورضا وظيفي أعلى.

التطبيق : يمكن استخدام هذه النظرية في عملية التوظيف والتطوير لضمان أن الموظفين في الأدوار التي تناسب مهاراتهم واهتماماتهم.

• نظرية الشبكات الاجتماعية (Social Network Theory)

المفهوم : تركز هذه النظرية على دور العلاقات والشبكات الاجتماعية في تحقيق النجاح الوظيفي والتقدم المهني.

التطبيق : يمكن استخدام هذه النظرية لفهم كيفية تأثير العلاقات الاجتماعية والاتصالات داخل المنظمة على تطور المسار الوظيفي للموظفين.

• نظرية التبادل الاجتماعي (Social Exchange Theory)

المفهوم : تفترض هذه النظرية أن التفاعلات الاجتماعية تتضمن تبادلاً للموارد (مثل المعلومات، الدعم، والاعتراف) وأن هذا التبادل يؤثر على الرضا الوظيفي والأداء.

التطبيق : يمكن استخدام هذه النظرية لتطوير استراتيجيات لتحسين العلاقات بين الموظفين والإدارة وتعزيز التعاون في بيئة العمل.

• نظرية القيادة التحويلية (Transformational Leadership Theory)

المفهوم : تركز هذه النظرية على دور القادة الذين يشجعون التحول والتغيير في تعزيز أداء الموظفين وتطوير مسارهم الوظيفية.

التطبيق : يمكن استخدام هذه النظرية لتطوير برامج تدريب القادة وتعزيز مهارات القيادة التي تدعم التطور الوظيفي للموظفين.

• نظرية التنظيمية والتطوير (Organizational Development Theory)

المفهوم : تتناول هذه النظرية كيفية تطوير وتحسين الهياكل التنظيمية والعمليات لتحسين الأداء الوظيفي والكفاءة.

التطبيق : يمكن استخدام هذه النظرية لتصميم وتنفيذ مبادرات التطوير التنظيمي التي تدعم نمو الموظفين وتطوير مسارهم الوظيفية.

• نظرية إدارة الأداء (Performance Management Theory)

المفهوم : تركز هذه النظرية على العمليات والأدوات المستخدمة لتقييم وتحسين أداء الموظفين.
التطبيق : يمكن استخدام هذه النظرية لتطوير أنظمة تقييم الأداء وتقديم التغذية الراجعة الفعالة لتحسين مسارات التطور الوظيفي.

• نظرية العدالة التنظيمية (Organizational Justice Theory)

المفهوم : تركز هذه النظرية على إدراك الموظفين للعدالة في مكان العمل وتأثير ذلك على رضاهم الوظيفي والتزامهم التنظيمي.

التطبيق : يمكن استخدام هذه النظرية لتطوير سياسات وإجراءات تضمن العدالة في التعامل مع الموظفين وتعزيز رضاهم وتطويرهم المهني.

• نظرية التوازن بين العمل والحياة (Work-Life Balance Theory)

المفهوم : تركز هذه النظرية على تحقيق التوازن بين الالتزامات الوظيفية والشخصية للموظفين وتأثير ذلك على رضاهم وأدائهم.

التطبيق : يمكن استخدام هذه النظرية لتطوير سياسات تدعم التوازن بين العمل والحياة، مما يساعد في تحسين الرضا الوظيفي واستدامة التطور المهني.

استخدام هذه النظريات يوفر إطاراً شاملاً لفهم وتحليل الموارد البشرية وتطوير المسارات الوظيفية.

وهنا كان الظهور الحقيقي لإدارة الموارد البشرية التي تطورت مع مرور الوقت على أيدي نخبة من العلماء والمُتخصصين كما هو موضح في النقاط التالية :-

١. سلط هنري فايول الضوء على ضرورة وضع نظام لإدارة وتوجيه وإرشاد العاملين والمديرين، وكانت هذه بداية المدرسة الكلاسيكية لمجال الموارد البشرية، وبدأ هنري في بناء فكرته من خلال تقسيم نشاطات المؤسسة إلى مجموعات مختلفة حسب التخصص الوظيفي، وقام بوضع مبادئ للإدارة أشهرها التنظيم، وتقسيم العمل، والعدالة والمساواة، وروح الجماعة، واستقرار العمالة.

٢. جاء فريدريك تايلور في بداية القرن الـ ١٩ بتحسين كفاءة العمل وتحقيق الإنتاجية العالية، ويُعتبر المؤسس الأول لمدرسة الإدارة العلمية التي ساهمت بالعديد من الفوائد في مجال إدارة الموارد البشرية ومنها اختيار العاملين وفقاً للكفاءة، وتقسيم المسؤوليات والمهام بين الإدارة والعاملين، وربط الأجور بالإنتاجية لتحقيق العدل والمساواة.

٣. تطور مفهوم الموارد البشرية بشكل أكبر في أواخر القرن الـ ١٩ على يد مجموعة من علماء الاجتماع والنفس وأبرزهم دوغلاس ماكغريغور، وأطلق على هذا التطور المدرسة السلوكية لإدارة الموارد البشرية التي اعتمدت أولويتها على مراعاة سلوكيات واتجاهات العاملين في سياق الهيكل التنظيمي للمنشأة، وتم تسليط الضوء على مفاهيم الرضا والإشباع الوظيفي، وأسباب دفع العاملين للعمل، ودراسة السلوك الفردي والجماعي للعاملين.

استنتاجاً يمكن القول إدارة الموارد البشرية هي نتاج العديد من تجارب ومساهمات الأفراد والمجموعات لا يمكن إنسابها إلى شخص واحد، وساهمت هذه المعارف والخبرات على تطوير مناهج وممارسات إدارة الموارد البشرية حتى وصلت لما هو عليه الآن لتلبية احتياجات أصحاب الأعمال والباحثين عن فرص للتوظيف.

وعلى ذلك ابتدأ مشروع إدارة الموارد البشرية في تنمية مهارات القوى العاملة والتي تشكل عموداً أساسياً في رفع كفاءة الجمعيات والمنظمات وتحسين المجتمع فيما بينهم لإنشاء وعي واخلاق وقيم رفيعة المستوى.

الأساليب الرئيسية للتركيز على الكوادر الوظيفية :

1 الأداء الوظيفي :

1-2 مفهوم الأداء:

لغة: أدى الشيء قام به أدى الدين قضاءه، أدى الصلاة قام بها لوقتها، أدى الشهادة أدلى بها، أدى إليه الشيء: أوصله إليه أما باللاتيني Performare التي تعني إعطاء كلية الشيء لشيء ما، والتي أشتق منها اللفظ الإنجليزي Performance التي تعني إنجاز العمل، أو الكيفية التي يبلغ بها التنظيم أهدافه وهو نفس المعنى ذهب إليه قاموس La Rousse (أرفيس 2018، ص 478)

اصطلاحاً : ترى (أرفيس ٢٠١٨) أن مفهوم الأداء الوظيفي قد عرف ٣ اتجاهات وفقاً لاختلاف وجهات النظر حوله حيث اعتبره البعض على أنه فعل أو نشاط بينما اعتبره البعض الآخر على أنه محصلة ونتيجة لفعل ومن ناحية أخرى فقد تم تعريفه على أنه عملية تفاعل بين جملة من العناصر التي من خلالها يمكن الوصول إلى النتائج المطلوبة.

وحسب محمدي، غراف ٢٠٢١، ص (٤٧) فإن الأداء الوظيفي يمكن تحديد عناصره كما يلي :

كمية الجهد المبذول : وتعني مقدار الطاقة الجسمانية أو العقلية التي يبذلها الفرد في العمل خلال فترة زمنية معينة كذلك سرعة أداء العمل.

نوعية الجهد المبذول : وتعني مستوى الجودة في إنجاز العمل، ودرجة مطابقة الجهد المبذول لمواصفات نوعية فبعض الأعمال لا يتم التركيز فيها على كمية نشيط الأداء أو سرعته بقدر ما يتم التركيز فيها على درجة خلو الأداء من الأخطاء وكذا انتقل إلى مدى مطابقة الإنتاج للمواصفات المطلوبة.

نمط الأداء: ويقصد به الطريقة التي تتم بها تأدية أنشطة العمل.

معدلات الأداء: ويقصد بها أن يقوم المقيم بزيادة إنتاجية الموظف المعرفة مدى كفاءته في إنجاز العمل من حيث الجودة والكمية خلال فترة زمنية محددة ويتم ذلك بمقارنة العمل المنجز للموظف مع المعدل المحدد

كما يشير الأداء إلى درجة تحقيق واثمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة وغالباً ما يحدث لبس وتداخل بين الأداء والجهد حيث يشير الجهد إلى الطاقة المبذولة أما الأداء نتائج السلوك والسلوك هو النشاط الذي يقوم به الأفراد أما نتائج السلوك فهي النتائج التي تمخضت عن ذلك السلوك بن بركة بن قسيمي ٢٠١٥، ص (١٣٩)

إن تصنيف الأداء كغيره من التصنيفات المتعلقة بالظواهر الاقتصادية، اختيار المعيار الدقيق والعملي في الوقت ذاته الذي يمكن الاعتماد عليه لتحديد مختلف الأنواع، وبما أن الأداء من حيث المفهوم يرتبط إلى حد بعيد بالأهداف فإنه يمكن نقل المعايير المعتمدة في تصنيف هذه الأخيرة واستعمالها في تصنيف الأداء كمعايير الشمولية الذي قسم إلى كلية وجزئية (صبرينة، ٢٠١٥، ص ٩).

وتعرف الأداء الوظيفي الأداء الوظيفي هو مستوى كفاءة وفعالية تنفيذ الموظف لمهامه الوظيفية وتحقيق الأهداف التي توكل إليه ضمن إطار العمل. يشمل الأداء الوظيفي مجموعة من السلوكيات والأنشطة التي يقوم بها الموظف، وكذلك النتائج التي يحققها من خلال هذه الأنشطة.

2-2 أهمية فاعلية الأداء الوظيفي:

يمكننا تحديد أهمية الأداء الوظيفي فيما يلي:

- تحقيق الأهداف التنظيمية : الأداء الوظيفي الجيد يسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.
- تحسين الإنتاجية : الأداء الفعال يزيد من كمية وجودة الإنتاج، مما يعزز من كفاءة المنظمة.
- تحفيز الموظفين : الأداء الجيد يعزز من شعور الرضا والإنجاز لدى الموظفين، مما يزيد من دافعيتهم واستمرارهم في تحسين أدائهم.
- تحديد الاحتياجات التدريبية : يساعد في تحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين أو تدريب إضافي لتطوير المهارات اللازمة.
- اتخاذ قرارات الموارد البشرية : يسهم في اتخاذ قرارات متعلقة بالتوظيف، الترقيات، والمكافآت بناءً على الأداء الفعلي للموظفين.

2-3 عوامل تؤثر على الأداء الوظيفي

- الدافعية: (Motivation) التحفيز الداخلي والخارجي يلعب دورًا كبيرًا في تحسين الأداء ويتأثر بالدوافع الشخصية مثل الطموح والرغبة في التقدير، وكذلك بالدوافع الخارجية مثل الحوافز والمكافآت.
- القدرات والمهارات: (Abilities and Skills) تعتمد على المعرفة والخبرة التي يمتلكها الموظف ويمكن تطويرها من خلال التدريب والتطوير المهني.
- بيئة العمل: (Work Environment) تشمل العوامل الفيزيائية والنفسية في مكان العمل، بيئة عمل مريحة وداعمة تعزز من الأداء الوظيفي.
- التدريب والتطوير: (Training and Development) لبرامج التدريبية تسهم في تحسين المهارات والمعرفة والتطوير المهني المستمر يساعد الموظفين على مواكبة التغيرات في مجال عملهم.
- التقييم والتغذية الراجعة: (Performance Appraisal and Feedback) تقييم الأداء بشكل دوري يوفر للموظفين ملاحظات حول أدائهم والتغذية الراجعة تساعد في تصحيح الأخطاء وتحسين الأداء.

2-4 قياس الأداء الوظيفي

لقياس الأداء الوظيفي، يتم استخدام مجموعة متنوعة من الأدوات والمعايير، منها:

- بطاقات التقييم: (Performance Appraisal Forms) : تستخدم لتقييم أداء الموظف بناءً على مجموعة من المعايير المحددة.
- المقابلات الفردية: (One-on-One Interviews) : مناقشة الأداء مع الموظف بشكل فردي لتقديم التغذية الراجعة.
- الملاحظات المباشرة: (Direct Observations) : ملاحظة أداء الموظف أثناء العمل وتسجيل الملاحظات.

تحليل النتائج: (Outcome Analysis) :
تحليل النتائج النهائية للعمل مثل كمية الإنتاج وجودته.

5-2 معوقات فاعلية الأداء الوظيفي

العوامل الشخصية

- قلة الدافعية والتحفيز : انخفاض مستوى الدافعية يمكن أن يكون ناتجاً عن عدم وجود حوافز كافية أو عدم تقدير الجهود المبذولة أو عدم الشعور بالانتماء أو الرضا الوظيفي يمكن أن يؤدي إلى تراجع الأداء.
- نقص المهارات والمعرفة : عدم كفاية التدريب أو عدم مواكبة التطورات في المجال المهني يمكن أن يؤدي إلى ضعف الأداء و الفجوات في المهارات الأساسية تؤثر على جودة العمل.
- التوتر والإجهاد : الضغوط النفسية والبدنية تؤثر على التركيز والقدرة على أداء المهام بكفاءة. والإرهاق الناتج عن العمل الزائد يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية.

العوامل التنظيمية

- ضعف القيادة والإدارة : عدم وجود قيادة فعالة يمكن أن يؤدي إلى توجيه غير صحيح وعدم وضوح في الأهداف وعدم تقديم التغذية الراجعة والدعم اللازم للموظفين يؤثر سلباً على أدائهم.
- بيئة العمل السلبية : بيئة العمل التي تفتقر إلى الدعم الاجتماعي والتقدير تؤدي إلى تراجع الرضا الوظيفي والنزاعات الداخلية والمشاكل بين الموظفين تخلق بيئة غير صحية تؤثر على الأداء.
- نقص الموارد : عدم توفر الأدوات والمعدات اللازمة يؤثر على قدرة الموظفين على أداء مهامهم بكفاءة ونقص الدعم اللوجستي والتمويل يمكن أن يعيق تنفيذ الأنشطة بفعالية.

العوامل التكنولوجية

- عدم كفاءة الأدوات والتقنيات : استخدام تقنيات قديمة أو غير فعالة يمكن أن يبطئ العمل ويقلل من جودة الأداء ونقص التدريب على استخدام التقنيات الحديثة يؤدي إلى سوء استخدامها.
- الأعطال التقنية المتكررة : الأعطال الفنية المستمرة في الأجهزة والبرمجيات تؤدي إلى تعطيل العمل وإضاعة الوقت.

العوامل البيئية

- ظروف العمل غير المناسبة : بيئة العمل غير المريحة مثل الإضاءة السيئة أو الضوضاء العالية تؤثر على تركيز الموظفين وأدائهم وعدم توفر وسائل الراحة الأساسية مثل التهوية الجيدة والتكييف المناسب.
- الموقع الجغرافي : صعوبة الوصول إلى مكان العمل بسبب بعد المسافة أو سوء وسائل النقل يؤثر على حضور الموظفين وانتظامهم.

العوامل الاقتصادية والاجتماعية

١. الضغوط الاقتصادية : الأوضاع الاقتصادية غير المستقرة تؤدي إلى ضغوط مالية على الموظفين، مما يؤثر على تركيزهم وأدائهم وعدم الرضا عن الأجور والمزايا يؤثر على دافعية الموظفين.
٢. التغيرات الاجتماعية : التغيرات في المجتمع مثل الأزمات السياسية أو الكوارث الطبيعية تؤثر على الحالة النفسية للموظفين وتقلل من أدائهم واستراتيجيات التغلب على معوقات الأداء الوظيفي توفير التدريب والتطوير المستمر:
- تقديم برامج تدريبية لتطوير مهارات الموظفين وتحديث معرفتهم.
- الاستثمار في تطوير المهارات الشخصية والفنية للموظفين.

٣. تحسين بيئة العمل : خلق بيئة عمل إيجابية ومحفزة تدعم التعاون والتفاعل الإيجابي بين الموظفين وتحسين الظروف الفيزيائية في مكان العمل مثل الإضاءة والتهوية.
 ٤. تعزيز القيادة الفعالة : تطوير مهارات القيادة وتقديم الدعم والتوجيه اللازم للموظفين وتعزيز التواصل المفتوح والصادق بين الإدارة والموظفين.
 ٥. تقديم الحوافز والمكافآت: توفير حوافز مالية ومعنوية لتحفيز الموظفين وزيادة دافعيتهم وتقديم تقدير مستمر للجهود والإنجازات.
 ٦. تحسين ظروف العمل: ضمان توفير ظروف عمل مريحة وآمنة للموظفين وتقديم الدعم اللازم لتحسين التوازن بين العمل والحياة الشخصية.
 ٧. استخدام التكنولوجيا بكفاءة: تحديث الأدوات والتقنيات وتوفير التدريب اللازم لاستخدامها بفعالية ومعالجة الأعطال التقنية بسرعة لضمان استمرار العمل بكفاءة.
- تعتبر هذه المعوقات جزءاً من التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية، ويتطلب التغلب عليها وضع استراتيجيات فعالة لتحسين الأداء الوظيفي وضمان تحقيق الأهداف التنظيمية.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة والدراسة الميدانية

المبحث الأول منهجية الدراسة

يستعرض الباحث في هذا الفصل الإجراءات العملية والميدانية التي قام باتباعها عند تطبيق الدراسة، والتي تمثلت في تحديد منهج الدراسة المستخدم ومجتمع الدراسة واختيار العينة، الإجراءات العملية لإعداد أداة الدراسة وتحكيمها لمعرفة صلاحيتها، للأغراض التي حددت من أجلها كما يشتمل على الأساليب الإحصائية المستخدمة في الإجابة على فرضيات وتساؤلات الدراسة.

منهج الدراسة:

إن من المسلمات في البحث العلمي أن طبيعة المشكلة هي التي تحدد نوع المنهج الذي يسير عليه الباحث عند بحثه للمشكلة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي بالصورة المسحية لملاءمته مع طبيعة هذه الدراسة، والدراسات المسحية هي أسلوب في البحث، يتم من خلاله جمع معلومات وبيانات عن ظاهرة ما أو حادث ما أو واقع ما وذلك بقصد التعرف على الظاهرة التي ندرسها وتحليل الوضع الحالي لها والتعرف على جوانب القوة والضعف فيه من أجل معرفة مدى صلاحية هذا الوضع أو مدى الحاجة لإحداث تغييرات جزئية أساسية فيه (عبيدات وآخرون، 2001م: 203).

ومن خلال هذا المنهج يتم جمع البيانات من خلال الاستبانات، وتصنيف البيانات وفقاً لمعايير معينة، وترتب في جداول منظمة ثم يتم تحليلها بغرض الحصول على الحقائق والآراء والمعلومات من أعداد كبيرة من المبحوثين، يمثلون مجتمعاً معيناً وذلك للاستفادة منها مستقبلاً في الأغراض العلمية والخروج بالتفسيرات للظاهرة محل الدراسة (إبراهيم وردادي، 2008م: 95).

مجتمع الدراسة وعينتها:

يُعد مجتمع الدراسة هو المجتمع الذي يجري الباحث دراسته عليه، ويتفق الباحثون على أنه لا يمكن أن تختار عينة الدراسة ما لم يجر وصف كامل لمجتمعها لكي يتم اختيار الطريقة المناسبة في اختيار العينة. والمجتمع كما يعرفه (الجادري، 2007م: 20) هو "جميع الأفراد أو العناصر التي تشترك في صفة واحدة أو أكثر تميزه عن بقية المجتمعات"، بمعنى أن مجتمع الدراسة هو كل العناصر المراد دراستها، وبذلك يمثل مجتمع الدراسة مجموعة الوحدات التي تم اختيار العينة منها بالفعل.

ويتألف مجتمع الدراسة الحالية من العاملين في القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية. والعينة هي جزء من مجتمع Population البحث تعبر عن أفراد أو مفردات مختارة للدراسة والتحليل من أجل الاستدلال على خصائص المجتمع الذي أخذت العينة منه، ويختارها الباحث بأساليب مختلفة (الرفاعي، وعلوي، 2008م: 53).

ولذلك فقد تم اختيار الموظفين الإداريين والفنيين والصحيين في الجمعية السعودية الخيرية للتوحد بفروعها في (الرياض، وجدة، والدمام، وجازان) لتمثل عينة الدراسة من الأفراد.

أداة الدراسة (الاستبانة):

يعتبر الاستبيان أو الاستقصاء أداة ملائمة للحصول على معلومات وبيانات وحقائق مرتبطة بواقع معين، ويقدم الاستبيان على هيئة عدد من الأسئلة يطلب الإجابة عنها من قبل عدد من الأفراد المعنيين بموضوع الاستبيان، وفي هذه الدراسة تم استخدام الاستبانات الالكترونية باعتبارها أكثر وأهم الوسائل المستخدمة لجمع المعلومات والبيانات، وقد استند الباحث في بناء الاستبانة على الأدبيات من مصادر ودراسات ومجلات علمية ومجموعه من رسائل الماجستير وأطاريح الدكتوراه التي لها بموضوع الدراسة الحالية، وتم تقسيمها إلى أربعة أقسام كما يلي:

القسم الأول: يشتمل على المعلومات والبيانات الشخصية (المحور الديموغرافي) والمتمثلة بـ (سنوات الخبرة، والحالة الاجتماعية، والعمر، والمؤهل الجامعي، والجنس، والمسمى الوظيفي).

القسم الثاني: اشتمل على الفقرات الخاصة بمقياس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات، ويحتوي على (١٧) فقرة وموزعة في أربعة أبعاد وهي:

١. أنظمة العمل.
 ٢. العلاقات الاجتماعية.
 ٣. إجراءات العمل وطرق تقديمها.
 ٤. التحفيز وتطوير الأداء.
- القسم الثالث:** اشتمل على الفقرات الخاصة بمقياس الأداء الوظيفي، ويحتوي على (٥) فقرات وموزعة في بُعدين وهي:

١. قياس جودة العمل مقارنة بالأداء المبذول.
 ٢. قياس القدرات الشخصية والمهارات.
- القسم الرابع:** اشتمل على الفقرات الخاصة بمقياس دور الموارد البشرية في الحفاظ على المسار الوظيفي، ويحتوي على (٦) فقرات وموزعة في ثلاثة أبعاد وهي:
١. التدريب والتطوير.
 ٢. الحوافز والمميزات.
 ٣. مستوى رفع الكفاءة منذ بداية التوظيف.

اختبار صدق أداة الدراسة وثباتها:

بعد أن صممت استمارة الاستبانة المبدئية، وقبل توزيعها على المبحوثين لأبـد من اختبار أداة الدراسة بحيث تتوافر فيها دلالات صدق وثبات مقبولة؛ أي: التأكد من أنها ستقيس ما صُممت من أجله، وشمولها لجميع متغيرات الدراسة التي يجب أن تخضع للتحليل، ووضوح فقراتها حتى تكون مفهومة لكل من يستعملها، وذلك عن طريق اختبار صدق أداة الدراسة وثباتها على النحو الآتي:

١. اختبار صدق أداة الدراسة:

يقصد به التأكد من دقة فقرات القياس، وتناسقها، وتوافقها، وملاءمتها للبيئة البحثية، وقدرتها على قياس المتغيرات المراد قياسها؛ لذلك أجرى الباحث اختبار الصدق الظاهري، إذ تم التأكد من الصدق الظاهري للاستبانة في صورته المبدئية بعرضه على عدد من المُحكِّمين المتخصصين، والملحق (٢) يوضح أسماء المحكمين، وقد طلب الباحث من المُحكِّمين إبداء الرأي نحو مدى وضوح صياغة كل فقرة من فقرات أداة الدراسة ومدى ملائمة الفقرة لقياس ما وُضعت لأجله، ومدى مناسبة الفقرة للمحور الذي تنتمي إليه، وطلب الباحث من المُحكِّمين إسداء النَّصح بإدخال أيَّة تعديلات على صياغة الفقرات لتزداد وضوحًا، أو إضافة أيَّة فقرات جديدة لتزداد الاستبانة شمولًا، أو حذف أي عبارة مكررة وغير ضرورية، وأُجريت التعديلات التي اتفق عليها (٨٠٪) من المُحكِّمين، وجاءت هذه التعديلات في صياغة بعض الفقرات لتزداد وضوحًا، حتى أصبحت استمارة الاستبانة بصورتها النهائية، كما هو موضح في الملحق (١).

٢. ثبات أداة الدراسة

يُعد الثبات من المفاهيم الجوهرية التي يجب توافرها في المقياس حتى يكون صالحًا للاستعمال، ويُقصد بثبات المقياس الاتساق الداخلي بين فقراته؛ حتى يتم الحصول على النتائج نفسها إذا استعمل المقياس لقياس مُتغير ما عدّة مرات متتالية، إلى جانب التأكد من موضوعية المقياس؛ أي: أنه يتم الحصول على النتائج نفسها في حالة طُلِبَ من شخصٍ ما الإجابة عن فقراته على فترات متباعدة وقد تحقق من ثبات أداة

الدراسة من اختبائي معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach's) ومعامل سبيرمان – براون للتجزئة النصفية كما يلي:

– اختبار الثبات بمعامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach's)

اختبر الثبات باستعمال معامل ألفا كرونباخ Alpha Cronbach's ، الذي يقيس نسبة تباين الإجابات ومدى الثبات والترابط الداخلي لأسئلة الاستبانة، بحيث تكون مع بعضها البعض مجموعة واحدة، مما يُساعد على مقدرتها في إعطاء نتائج متوافقة لردود المستجيبين تجاه الاستبانة، وعادةً تتراوح قيمة معامل ألفا كرونباخ ما بين (صفر – ١) وكلما اقتربت من الواحد عكس قوة التماسك الداخلي للمقياس، وقد أوجد الثبات لمحاور الدراسة، كما هو موضَّح في الجدول رقم (١):

جدول (١)

اختبار الثبات باستعمال معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach's)

الابعاد والمحاور	معامل ألفا كرونباخ Alpha Cronbach's
مقياس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات	٠,٨٧٠
قياس الأداء الوظيفي	٠,٨٥٥
دور الموارد البشرية في الحفاظ على المسار الوظيفي	٠,٧٤١
إجمالي الأداة	٠,٩٢٤

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

يُلاحظ من الجدول (٢) أن معاملات الثبات باستخدام ألفا كرونباخ Alpha Cronbach's لأداة الدراسة كانت مرتفعة جداً؛ إذ بلغت قيمته لإجمالي أداة الدراسة (٠,٩٢٤)، وهو معامل ثبات قوي جداً يجعل من الاستبانة أداة مناسبة للبيانات التي تم جمعها بواسطة، في حين بلغت قيمته لفقرات مقياس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات (٠,٨٧٠)، فيما بلغت قيمته لمحور قياس الأداء الوظيفي (٠,٨٥٥)، فيما بلغت قيمته لمحور دور الموارد البشرية في الحفاظ على المسار الوظيفي (٠,٧٤١)، وهي معاملات ثبات قوية جداً يجعل من الاستبانة أداة مناسبة للبيانات التي تم جمعها بواسطة؛ وبذلك يتضح أن أداة الدراسة تتمتع بثبات عالٍ يجعل الأداة مناسبة لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة.

– الثبات بدلالة التجزئة النصفية:

تم إيجاد معاملات الثبات بالتجزئة النصفية لمتغيرات الدراسة؛ وذلك باستعمال معامل سبيرمان – براون للتجزئة النصفية لكل محور على حدة وللأداة ككل، وكانت أهم النتائج التي توصل إليها موضحة في الجدول رقم (٢):

جدول (٢)

اختبار الثبات باستخدام معامل سبيرمان – براون (Spearman – Brown) للتجزئة النصفية

الابعاد والمحاور	معامل سبيرمان – براون (Spearman - Brown) للتجزئة النصفية
مقياس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات	٠,٨٧٣
قياس الأداء الوظيفي	٠,٨٤٩
دور الموارد البشرية في الحفاظ على المسار الوظيفي	٠,٧٨٩
إجمالي الأداة	٠,٨٦٩

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م
يُلاحظ من الجدول (٢) أن معاملات الثبات بالتجزئة النصفية لمتغيرات الدراسة كانت مرتفعة جداً، إذ يشير معامل الصدق معامل سبيرمان – براون (Spearman – Brown) للتجزئة النصفية بأنه لو تم إعادة توزيع الاستبيان بعد فترة من الزمن لحصلنا على نفس النتائج بمعامل صدق كلي للأداة بلغت قيمته (٠,٨٦٩) وهو معامل قوي جداً يجعل الأداة تتمتع بالصدق لما أعدت له، وبلغت قيمته لفقرات مقياس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات (٠,٨٧٣)، فيما بلغت قيمته لمحور قياس الأداء الوظيفي (٠,٨٤٩)، فيما بلغت قيمته لمحور دور الموارد البشرية في الحفاظ على المسار الوظيفي (٠,٧٨٩) وهي معاملات قوية جداً تجعل الأداة تتمتع بالصدق لما أعدت له، وبذلك يتضح أن أداة الدراسة تتمتع بثبات عالٍ جداً يجعل الأداة مناسبة لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة.

أساليب التحليل الإحصائي:

لغرض تحليل البيانات التي تم تجميعها ميدانياً استعان الباحث في تحليل بيانات دراسته بحزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS 28) Statistical Package For Social Science للحصول على نتائج أكثر دقة، وبغرض إدخال البيانات إلى الحاسوب تم ترميزها على وفق مقياس (ليكاتر الثلاثي)، إذ أعطي الرقم (3) للإجابة نعم وهي أعلى درجات المقياس، وأعطى الرقم (2) للإجابة محايد، وأعطى الرقم (1) للإجابة لا، وهي أدنى درجات المقياس، كما استخدم الرقم (2) بوصفه متوسطاً فرضياً للدراسة ويحتسب من الصيغة:

$$M = [1+2+3]/3 = 6/3 = 2$$

كما تم إيجاد المدى للمقياس وهو الفرق بين أكبر قيمة وأصغر قيمة في المقياس، أي أن المدى (3-1) = 2، ثم قسمة الناتج على عدد خلايا المقياس للحصول على طول المدى الصحيح ويساوي (2/3) =

٠,٦٦)، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح، وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كما يأتي:

- إذا وقع الوسط الحسابي المُحتسب من البيانات في المدى (١,٦٦ - ١) فهذا يشير إلى عدم توافر الفقرة تماماً (لا).

- إذا وقع الوسط الحسابي المُحتسب من البيانات في المدى (١,٦٧ - ٢,٣٣) فهذا يشير إلى توافر متوسط للفقرة (محايد).

- إذا وقع الوسط الحسابي المُحتسب من البيانات في المدى (٢,٣٤ - ٣,٠٠) فهذا يشير إلى توافر عالي للفقرة (نعم).

كما تم اتباع القاعدة الآتية في تحليل نتائج الانحراف المعياري:

- الانحراف المعياري أقل من (١) يشير إلى تركيز الإجابات وعدم تشتتها عن المتوسط الحسابي، ويعني ذلك تقارب إجابات الأغلبية.

- الانحراف المعياري أكبر من أو يساوي (١) يشير إلى تشتت الإجابات وعدم تركزها مما يدل على تباين وتباعد إجابات الأغلبية.

ولغرض الإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها تم استعمال مجموعة من الأساليب الإحصائية أهمها:

- معامل ألفا كرونباخ ومعامل (سبيرمان - براون) للتجزئة النصفية لاختبار ثبات أداة الدراسة.

- مقاييس الإحصاء الوصفي (Descriptive Statistic Measures) وذلك لوصف خصائص عينة الدراسة، اعتماداً على النسب المئوية والتكرارات وكذلك الإجابة على أسئلة الدراسة من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأوزان النسبية.

- اختبار (T) لعينة واحدة One Simple T Test لاختبار اتجاه آراء أفراد عينة الدراسة حول فقرات الدراسة (اختبار اتساق الإجابات حول الفقرة الواحدة) وهو اختبار لمتوسط الإجابات عند الوسط الفرضي للدراسة ويساوي (٢).

- تحليل الارتباط الخطي البسيط (Simple Linear Correlation Analyses) لاختبار العلاقة بين متغيرات الدراسة.

- اختبار (T) لعينتين مستقلتين Independent Simple T Test: لاختبار الفروق بين إجابات عينة الدراسة حسب (الحالة الاجتماعية، والحالة الاجتماعية) حول محاور الدراسة.

- تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار إحصائية الفروق في محاور الدراسة باختلاف الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة (سنوات الخبرة، والعمر، والمؤهل الجامعي، والمسمى الوظيفي).

المبحث الثاني

وصف خصائص عينة الدراسة ومتغيراتها

أولاً: وصف خصائص عينة الدراسة:

ركزت الدراسة على استقصاء آراء العاملين في الجمعية السعودية الخيرية للتوحد بفروعها في (الرياض، جدة، والدمام، وجازان)، إذ احتوت البيانات الأساسية على ستة عناصر هي: سنوات الخبرة، والحالة الاجتماعية، والعمر، والمؤهل الجامعي، والجنس، والمسمى الوظيفي، وكانت خصائص العينة ما يلي:

١. توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب سنوات الخبرة:

كانت نتائج توزيع أفراد العينة بحسب متغير سنوات الخبرة كما هي موضحة في الجدول (٣)

جدول رقم (٣)

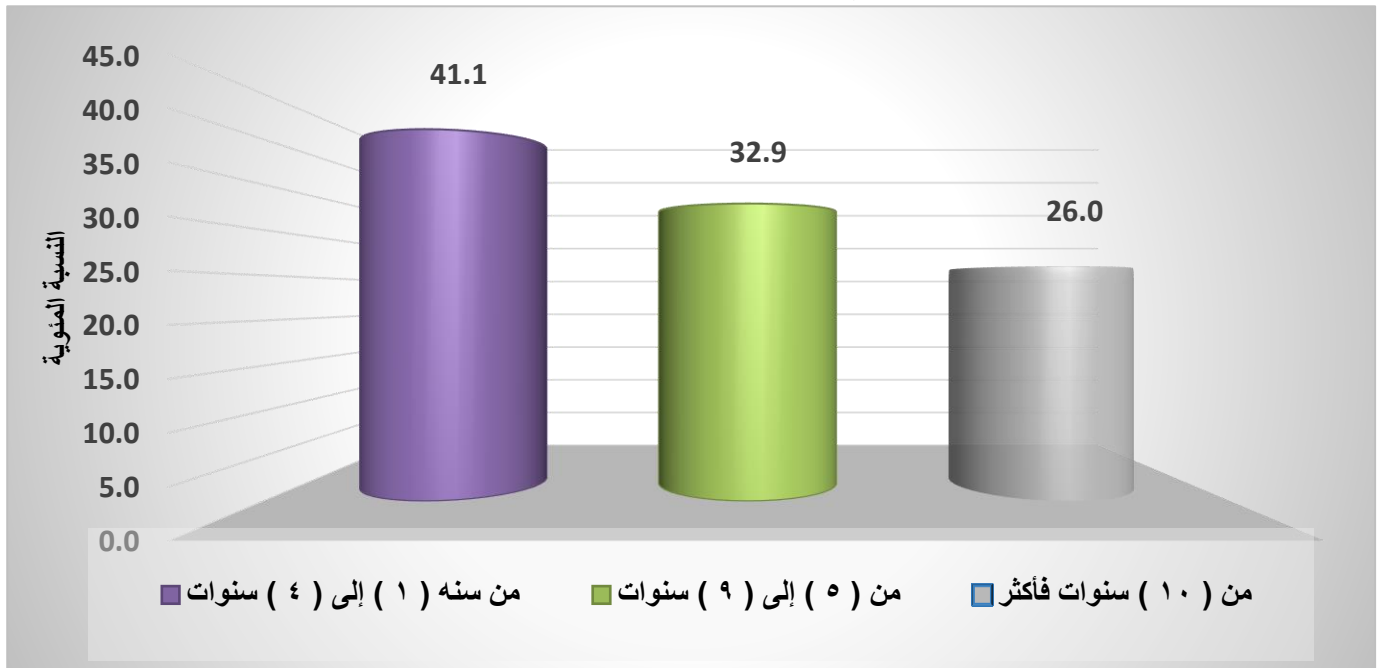
توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

الخاصية	الفئات	التكرار	النسبة المئوية	الترتيب
سنوات الخبرة	من سنه (1) إلى (4) سنوات	30	41.1	١
	من (5) إلى (9) سنوات	24	32.9	٢
	من (10) سنوات فأكثر	19	26.0	٣
الإجمالي		73	100.0	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

يتبين لنا من الجدول رقم (٣) أنَّ ما نسبته (41.1%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة تتراوح سنوات خبرتهم بين (١ - ٤) سنوات، في حين أنَّ (٣٢,٩%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة تتراوح سنوات خبرتهم بين (٥ - ٩) سنة، وأخيراً (٢٦,٠%) هي لمن تبلغ سنوات خبرتهم ١٠ سنوات فأكثر، وهذا يعني أنَّ عينة الدراسة لديهم خبرة ونضج وظيفي يؤهلهم للاضطلاع بمتطلبات وظائفهم من جهة، ومن جهة أخرى فإنَّ الخبرة سوف تمكنهم من توفير بيانات موضوعية معبرة عن الواقع الفعلي للمنظمات غير الربحية وهو ما سينعكس بشكل إيجابي على نتائج الدراسة، والشكل (١) يبين التوزيع النسبي بحسب سنوات الخبرة:

شكل (١)
التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب سنوات الخبرة



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية بواسطة برنامج Excel ٢٠٢٤ م.

٢. توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب الحالة الاجتماعية:

وكانت نتائج توزيع أفراد العينة بحسب متغير الحالة الاجتماعية كما هي موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (٤)

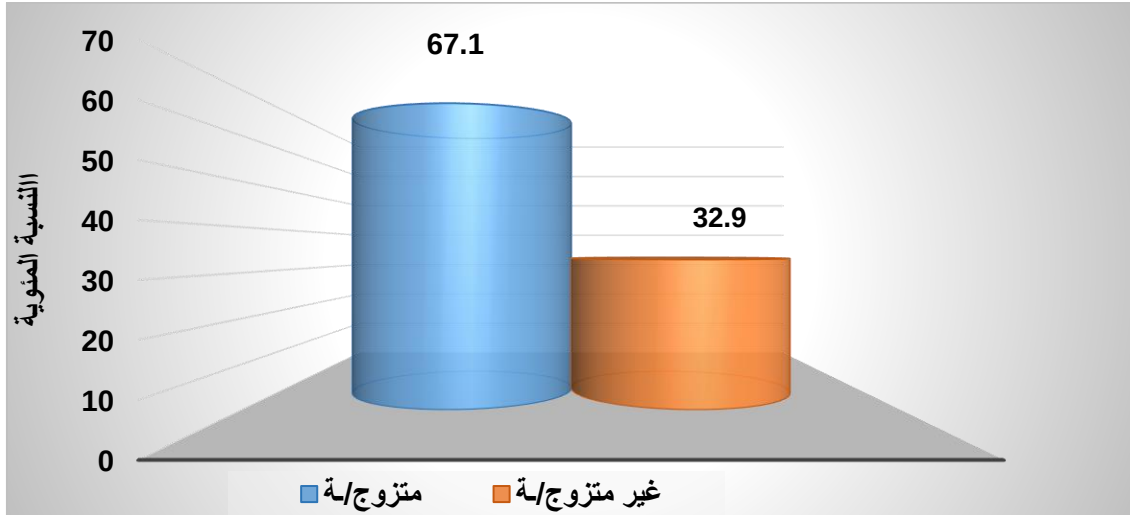
توزيع عينة الدراسة بحسب الحالة الاجتماعية

الخاصية	الفئات	التكرار	النسبة المئوية	الترتيب
الحالة الاجتماعية	متزوج/ة	49	67.1	١
	غير متزوج/ة	24	32.9	٢
الإجمالي		73	100.0	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٤ م

يتضح من الجدول رقم (٤) أن (٦٧,١٪) من إجمالي عينة الدراسة هم من المتزوجين وهي أعلى نسبة من إجمالي عينة الدراسة، فيما بلغت نسبة غير المتزوجين (٣٢,٩٪)، والشكل (٢) يبين توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب الحالة الاجتماعية:

شكل (٢)
التوزيع النسبي لعينة الدراسة بحسب الحالة الاجتماعية



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية بواسطة برنامج Excel ٢٠٢٤م

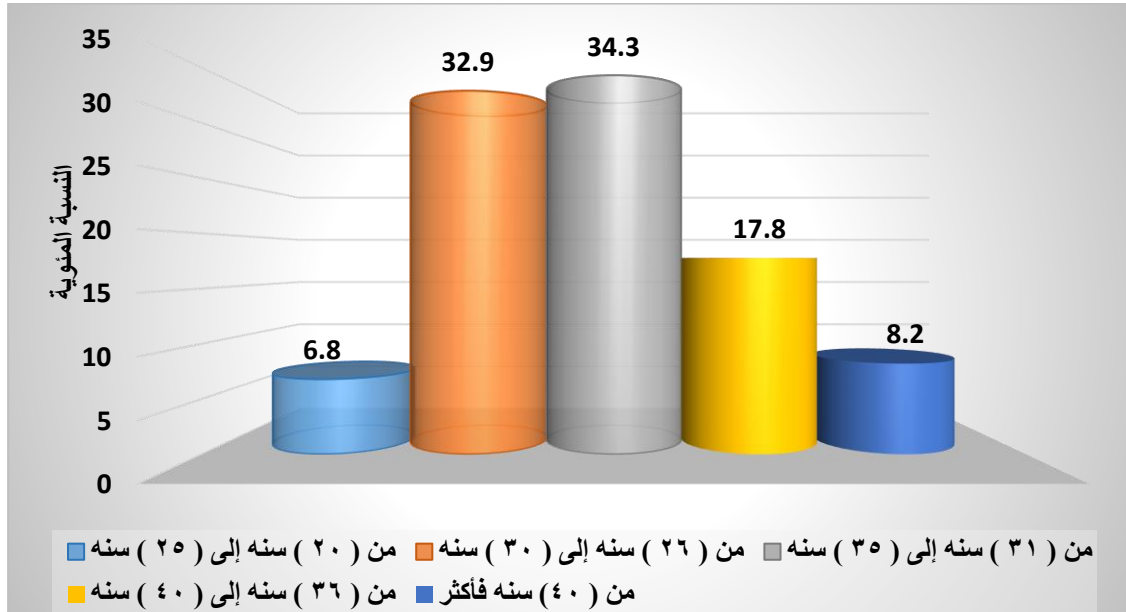
٣. توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب العمر:
وكانت نتائج توزيع أفراد العينة بحسب متغير العمر كما هي موضحة في الجدول الآتي:

جدول (٥)
توزيع أفراد العينة حسب العمر

الترتيب	النسبة المئوية	التكرار	الفئات	الخاصية
٥	6.8	5	من (20) سنة إلى (25) سنة	الفئة العمرية
٢	32.9	24	من (26) سنة إلى (30) سنة	
١	34.3	25	من (31) سنة إلى (35) سنة	
٣	17.8	13	من (36) سنة إلى (40) سنة	
٤	8.2	6	من (40) سنة فأكثر	
	100.0	73	الإجمالي	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م
من الجدول رقم (٥) نلاحظ أن ما نسبته (34.3%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة تراوحت أعمارهم بين (٣١ - ٣٥ سنة)، وأن ما نسبته (32.9%) من إجمالي أفراد العينة هي لمن تتراوح أعمارهم بين (٢٦ - ٣٠ سنة)، في حين أن (17.8%) من إجمالي أفراد العينة هي لمن تتراوح أعمارهم بين (٣٦ - ٤٠ سنة)، وكان ما نسبته (٨,٢%) لمن تبلغ أعمارهم ٤٠ سنة فأكثر، وأخيرًا كان ما نسبته (٦,٨%) من إجمالي أفراد العينة تتراوح أعمارهم بين (٢٠ - ٢٥) سنة، والملاحظ أن عينة الدراسة توزعت بنسب متفاوتة بين الفئات العمرية المختلفة، مما يشير إلى أن القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية (عينة الدراسة) تمتلك طاقات بشرية شابة ونشطة مع الاحتفاظ بذوي الخبرات والتجارب العملية، والشكل (٣) يبين التوزيع النسبي لعينة الدراسة بحسب العمر.

شكل (٣)
التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب العمر



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية بواسطة برنامج Excel ٢٠٢٤ م

٤. توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب المؤهل الجامعي:

وكانت نتائج توزيع أفراد العينة بحسب متغير المؤهل الجامعي كما هي موضحة في الجدول (٦)

جدول رقم (٦)

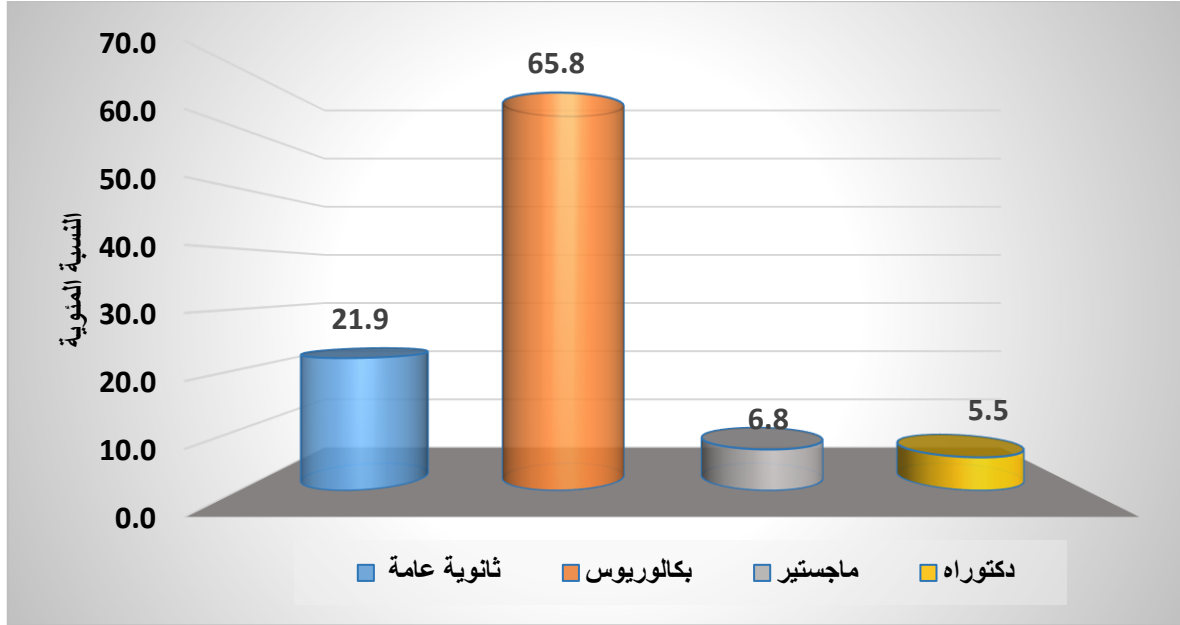
توزيع أفراد العينة حسب المؤهل الجامعي

الترتيب	النسبة المئوية	التكرار	الفئات	الخاصية
٢	21.9	16	ثانوية عامة	المؤهل الجامعي
١	65.8	48	بكالوريوس	
٣	6.8	5	ماجستير	
٤	5.5	4	دكتوراه	
	100.0	73	الإجمالي	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٤ م

يتبين من الجدول رقم (٦) أنّ نسبة عالية من أفراد عينة الدراسة لديهم مؤهل بكالوريوس بلغت (٦٥,٨٪)، يليهم من لديهم مؤهل علمي ثانوية عامة بنسبة (٢١,٩٪) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، أما ما نسبته (6.8%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة حاصلين على مؤهل ماجستير، وأخيراً كانت نسبة من لديهم مؤهل دكتوراه (5.5%)، ويتضح من الجدول السابق أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم من الحاصلين على الشهادات الجامعية والدراسات العليا؛ مما يدل على ارتفاع مستوى تأهيلهم العلمي ومن ثم القدرة على طرح إجابة واعية؛ مما ينعكس إيجابياً على مصداقية الإجابة على الاستبيان، والشكل (٤) يبين التوزيع النسبي لعينة الدراسة بحسب المؤهل الجامعي:

شكل (٤)
التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب المؤهل الجامعي



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية بواسطة برنامج Excel ٢٠٢٤ م.
٥. توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب الجنس:

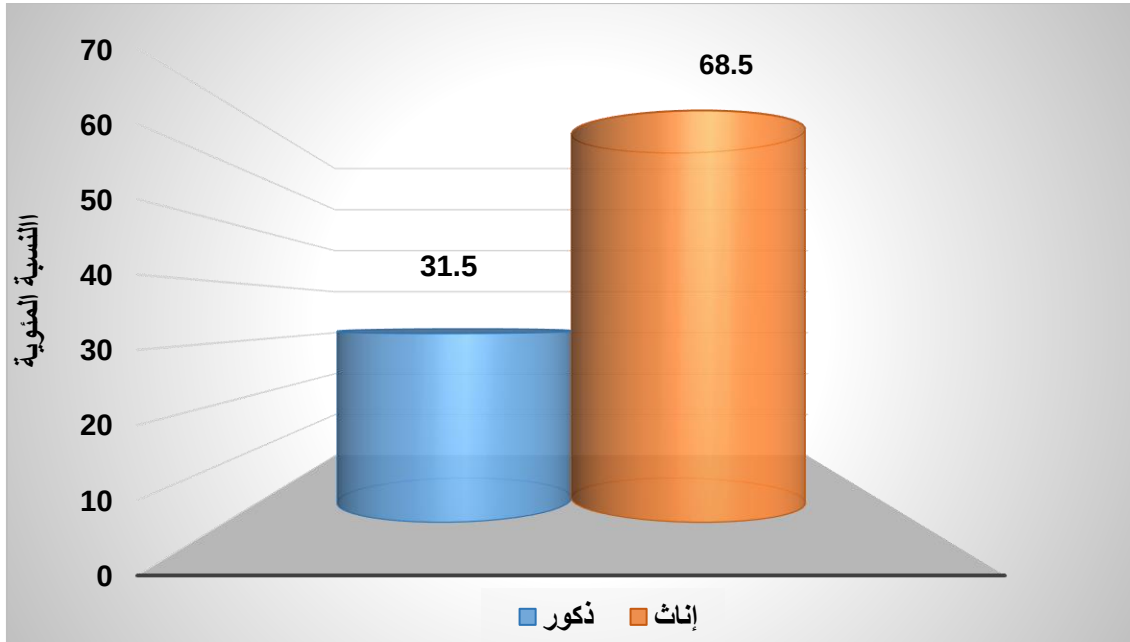
وكانت نتائج توزيع أفراد العينة بحسب متغير الجنس كما هي موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (٧)
توزيع عينة الدراسة بحسب الجنس

الخاصية	الفئات	التكرار	النسبة المئوية	الترتيب
الجنس	ذكر	23	31.5	١
	أنثى	50	68.5	٢
الإجمالي		73	100.0	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٤ م
تشير نتائج الجدول (٧) إلى أنّ الاناث تشكل نسبة كبيرة من إجمالي عينة الدراسة؛ إذ بلغت نسبتهم (٦٨,٥٪) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، في حين بلغت نسبة الذكور (٣١,٥٪) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، وهذا يعود إلى طبيعة العمل في المنظمات غير الربحية (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) إذ تكون الاناث أكثر المأمّات بالعمل والقدرة على التعامل مع المتعاملين مع الجمعية، والشكل (٥) يُبين التوزيع النسبي لعينة الدراسة بحسب الجنس:

شكل (٥)
التوزيع النسبي لعينة الدراسة بحسب الجنس



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية بواسطة برنامج Excel ٢٠٢٤م

٦. توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب المسمى الوظيفي:
كانت نتائج توزيع أفراد العينة بحسب متغير المسمى الوظيفي كما هي موضحة في الجدول (٨)
جدول رقم (٨)

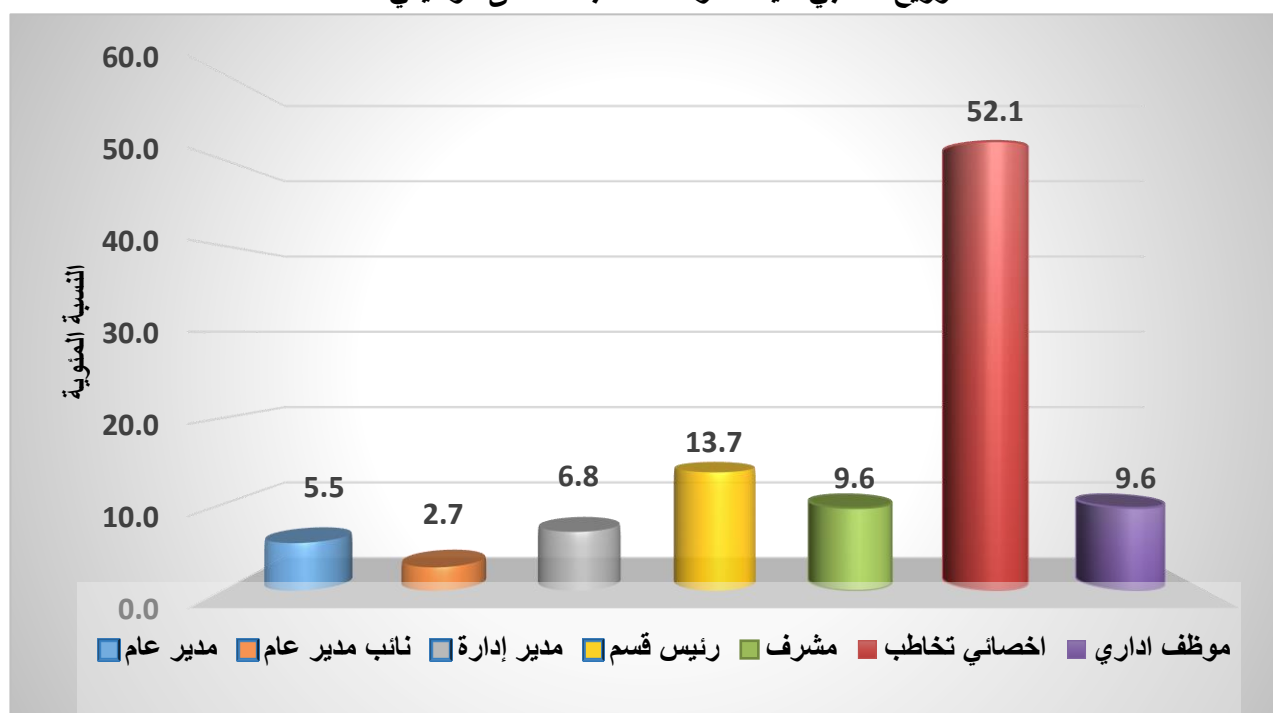
توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

الترتيب	النسبة المئوية	التكرار	الفئات	الخاصية
٦	5.5	4	مدير عام	المسمى الوظيفي
٧	2.7	2	نائب مدير عام	
٥	6.8	5	مدير إدارة	
٢	13.7	10	رئيس قسم	
٣	9.6	7	مشرف	
١	52.1	38	اخصائي تخاطب	
٤	9.6	7	موظف اداري	
	100.0	73	الإجمالي	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

يتبين لنا من الجدول رقم (٨) أنَّ نسبة (52.1%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة كان مسماهم الوظيفي اخصائي تخاطب، بينما كان (١٣,٧%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة رئيس قسم، أما (9.6%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة فقد كان مسماهم الوظيفي مشرف، ونفس النسبة هي لمن مسماهم الوظيفي موظف اداري، بينما كان (٦,٨%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة مدير إدارة، و(٥,٥%) لمن مسماهم الوظيفي مدير عام، وأخيراً (٢,٧%) هي لنائب مدير عام، والملاحظ بأن العينة توزعت بنسب متفاوتة بين المسميات الوظيفية المختلفة وهي الوظائف التي لها دراية بمتغيرات الدراسة وقدرتهم على الإجابة على أسئلتها، مما ينعكس بشكل إيجابي في تحقيق أهداف الدراسة ويستجيب لطبيعتها من حيث شمول الفئات الوظيفية وتناسباتها الظاهرة، والشكل (٦) يبين التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي:

شكل (٦)
التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية بواسطة برنامج Excel ٢٠٢٤ م

ثانياً: تحليل متغيرات الدراسة:

في هذا الجزء تم تحليل مستوى توافر متغيرات الدراسة عن طريق احتساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية ودرجة التوافر واختبار (T) لكل بُعد ومحور من محاور الدراسة؛ وذلك بهدف معرفة مستوى توافر متغيرات هذه الدراسة في ضوء إجابات أفراد عينة الدراسة المتمثلة بـ (القطاع غير الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية.

المحور الأول: التحليل الوصفي لمقياس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات:

يتكون محور مقياس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات في هذه الدراسة، من أربعة أبعاد تتمثل في (أنظمة العمل، والعلاقات الاجتماعية، وإجراءات العمل وطرق تقديمها، والتحفيز وتطوير الأداء) وتم التحليل الوصفي لكل بُعد بصورة أحادية، ومن ثم تحليل مقياس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير

المهارات بصورة كلية، في (القطاع غير الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية على النحو الآتي:

أولاً: التحليل الوصفي لأبعاد مقياس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات منفردة:

تم تحليل أبعاد مقياس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات المتمثلة بـ (أنظمة العمل، والعلاقات الاجتماعية، وإجراءات العمل وطرق تقديمها، والتحفيز وتطوير الأداء) لكل بُعد بصورة أحادية في (القطاع غير الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية كما يلي:

١. التحليل الوصفي لفقرات بُعد أنظمة العمل:

تم التعرف إلى طبيعة استجابات أفراد العينة تجاه أنظمة العمل كأحد مقاييس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات في (القطاع غير الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية، وذلك بإيجاد المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، وكذلك اختبار (T)، لاختبار الوسط الحسابي (المحسوب) لاستجابات أفراد العينة والمتوسط الحسابي المعياري للدراسة الذي بلغت قيمته (٢)، ومستوى الدلالة (P.value)، ودرجة التوافر وذلك لكل فقرة من فقرات بُعد أنظمة العمل وإجمالي بُعد أنظمة العمل، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول (٩):

جدول (٩)

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، واختبار (T)، ومستوى الدلالة، والرتبة، ودرجة التوافر لفقرات بُعد أنظمة العمل

م	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة (P.value)	الرتبة	درجة التوافر
١	هل دور الموارد البشرية فعال في المنظمة؟	2.71	0.59	٩٠,٣	10.3	٠,٠٠٠	٢	عالي
٢	هل تطبيق أنظمة العمل يساعد في رفع الكفاءة	2.81	0.54	٩٣,٧	12.7	٠,٠٠٠	١	عالي
٣	هل تقوم المنظمة بتخطيط وتنمية المسارات الوظيفية لمنسوبيها	2.47	0.82	٨٢,٣	4.9	٠,٠٠٠	٤	عالي
٤	هل ساعات العمل لدى منظمكم مناسبة	2.71	0.63	٩٠,٣	9.6	٠,٠٠٠	٣	عالي
	المتوسط العام لبُعد أنظمة العمل	2.67	0.46	٨٩,٠	12.6	٠,٠٠٠		عالي

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٤ م ن = ٧٣ مستوى الدلالة ($P \leq 0.05$)

من الجدول رقم (٩) الذي يبين المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، واختبار (T) ومستوى المعنوية، ودرجة التوافر لفقرات بُعد أنظمة العمل في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد بفروعهما في (الرياض، وجدة، والدمام، وجازان) نلاحظ ما يلي:

• بلغ الوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن توافر بُعد أنظمة العمل (٢,٦٧)، وهذا يعني أنّ درجة توافر فقرات بُعد أنظمة العمل مجتمعةً معاً تقع عند المستوى "متوافر بدرجة عالية" إذ تنتمي قيمة الوسط الحسابي العام إلى فئة المقياس (٢,٣٤ - ٣,٠٠) ويُشير إلى توافر عالٍ لأنظمة العمل بوصفه أحد مقاييس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات (في الحدود الوسطى وفقاً للمقياس) في (القطاع غير الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية (عينة الدراسة)، وتُشير قيمة الانحراف المعياري العام إلى تقارب الآراء وتجانسها في البُعد إذ بلغت (٠,٤٦)، ويُشير الوزن النسبي العام إلى أنّ التوافر كان عالياً إذ بلغ (٠,٨٩٪)، ويشير إلى أن هناك موافقة بنسبة (٠,٨٩٪) على توافر أنظمة العمل في (القطاع غير الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (١٢,٦) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن موقف آراء أفراد عينة الدراسة، إزاء توافر أنظمة العمل كان واضحاً ومتسماً بالموافقة العالية؛ مما يعني أن العاملين في (القطاع غير الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية يرون أن أنظمة العمل متوافرة فيها بمستوى عالٍ.

• ويبين تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى توافر فقرات بُعد أنظمة العمل أن متوسط درجات التوافر تراوحت بين (٢,٤٧ - ٢,٨١)، ومن ثمّ كانت جميعها في المستوى "توافر بدرجة عالية" باتجاه "نعم" لجميع الفقرات؛ وتفصيلاً لذلك نعرض تحليلاً لتلك الفقرات كما يلي:

أ- حصلت الفقرة الثانية التي نصها "هل تطبيق أنظمة العمل يساعد في رفع الكفاءة" على المرتبة الأولى بوسط حسابي (٢,٨١) ويُشير إلى توافر بدرجة عالية للفقرة باتجاه "نعم"، وانحراف معياري (٠,٥٤) ويُشير إلى تقارب الآراء وتركزها في الفقرة، وبوزن نسبي عالي بلغ (٩٣,٧٪) ويشير إلى أن هناك موافقة بنسبة (٩٣,٧٪) على أن تطبيق العمل في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يساعد على رفع الكفاءة في العمل، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (١٢,٧) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يوافقون على أن تطبيق العمل في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يساعد على رفع الكفاءة في العمل.

ب- حصلت الفقرة الأولى التي نصها "هل دور الموارد البشرية فعال في المنظمة" على المرتبة الثانية بوسط حسابي (٢,٧١) ويُشير إلى توافر بدرجة عالية للفقرة باتجاه "نعم"، وانحراف معياري (٠,٥٩) ويُشير إلى تقارب الآراء وتركزها في الفقرة، وبوزن نسبي عالي بلغ (٩٠,٣٪) ويشير إلى أن هناك موافقة بنسبة (٩٠,٣٪) على أن دور أنظمة الموارد البشرية في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية فعال فيها، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (١٠,٣) وهي موجبة، وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يوافقون على أن للموارد البشرية في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية دوراً فعالاً في المنظمة.

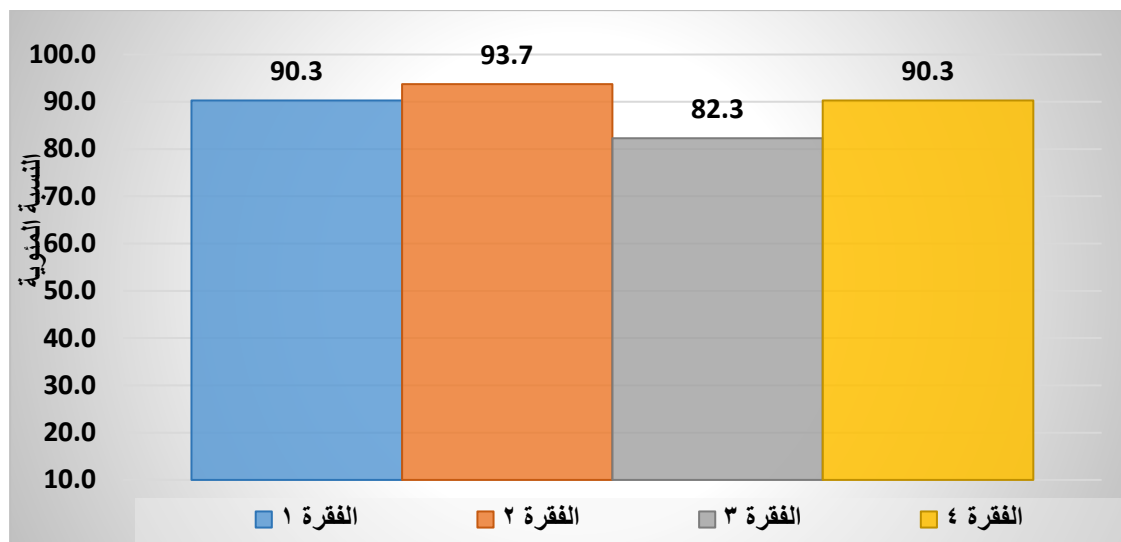
ج- حصلت الفقرة الرابعة التي نصها "هل ساعات العمل لدى منظماتكم مناسبة" على المرتبة الثالثة بوسط حسابي (٢,٧١) ويُشير إلى توافر بدرجة عالية للفقرة باتجاه "نعم"، وانحراف معياري (٠,٦٣) ويُشير إلى تقارب الآراء وتركزها في الفقرة، وبوزن نسبي عالي بلغ (٩٠,٣٪) ويُشير إلى أن هناك موافقة بنسبة (٩٠,٣٪) على أن ساعات العمل في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية مناسب للعاملين فيها، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (٩,٦) وهي موجبة، وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يوافقون على أن ساعات العمل في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية مناسبة.

د- حصلت الفقرة الثالثة التي نصها "هل تقوم المنظمة بتخطيط وتنمية المسارات الوظيفية لمنسوبيها" على المرتبة الرابعة بوسط حسابي (٢,٤٧) ويُشير إلى توافر بدرجة عالية للفقرة باتجاه "نعم"، وانحراف معياري (٠,٨٢) ويُشير إلى تقارب الآراء وتركزها في الفقرة، وبوزن نسبي عالي بلغ (٨٢,٣٪) ويُشير إلى أن هناك موافقة بنسبة (٨٢,٣٪) على أن القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية تقوم بتخطيط وتنمية المسارات الوظيفية لمنسوبيها، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (٤,٩) وهي موجبة، وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يوافقون على أن القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يقوم بتخطيط وتنمية المسارات الوظيفية لمنسوبيها.

• وعمومًا ومن اختبار (T) ومستوى المعنوية كان مستوى الدلالة معنويًا وبدرجة كبيرة جدًا من الناحية الإحصائية لكافة الفقرات الأربع وإجمالي البُعد عند ($P \leq 0.05$) فيما يتعلق باتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة نحو أنظمة العمل في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية (عينة الدراسة)، وهذا ما أظهرته قيم اختبار (T) ومستوى الدلالة الإحصائية، إذ كانت قيمة اختبار (T) المحسوبة موجبة وكان مستوى الدلالة أقل من (٠,٠٥) للفقرات الأربع وإجمالي البُعد؛ مما يُشير إلى معنوية الاتجاه عن قيمة الوسط الفرضي لمقياس ليكارت الثلاثي الذي يساوي (٢)، وهو ما يعني موافقة الباحثين بدرجة عالية على هذه الفقرات وإجمالي البُعد، والشكل التالي يوضح مدى اتفاق عينة الدراسة حول فقرات بُعد أنظمة العمل:

شكل (٧)

الأهمية النسبية لإجابات عينة الدراسة حول فقرات بُعد أنظمة العمل



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية بواسطة برنامج Excel ٢٠٢٤ م.

٢. التحليل الوصفي لفقرات بُعد العلاقات الاجتماعية:

تم التعرف إلى طبيعة استجابات أفراد العينة تجاه العلاقات الاجتماعية كأحد مقاييس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات في (القطاع غير الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية، وذلك بإيجاد المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، وكذلك اختبار (T)، لاختبار الوسط الحسابي (المحسوب) لاستجابات أفراد العينة والمتوسط الحسابي المعياري للدراسة الذي بلغت قيمته (٢)، ومستوى الدلالة (P.value)، ودرجة التوافق وذلك لكل فقرة من فقرات بُعد العلاقات الاجتماعية وإجمالي بُعد العلاقات الاجتماعية، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول (١٠):

جدول (١٠)

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، واختبار (T)، ومستوى الدلالة، والرتبة، ودرجة التوافق لفقرات بُعد العلاقات الاجتماعية

م	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة (P.value)	الرتبة	درجة التوافق
١	هل تجد أن هناك صوت للموظف داخل المنظمة للاقتراحات والاستفسارات والمشاكل	2.42	0.82	٨٠,٧	4.5	٠,٠٠٠	٤	عالي
٢	هل هناك تفاعلاً بين أفراد العمل في أداء المهام	2.67	0.65	٨٩,٠	8.9	٠,٠٠٠	١	عالي
٣	هل تحرص المنظمة لديكم على تبادل المعلومات	2.51	0.75	٨٣,٧	5.8	٠,٠٠٠	٢	عالي

٤	هل هناك تحديات او مشاكل تعيق عملك لدى المنظمة	2.18	0.89	٧٢,٧	1.7	٠,٠٩١	٥	متوسط
٥	هل تجد أن هناك فرص للتواصل مع الإدارة أو المديرين بشكل فعال لمناقشة القضايا الاجتماعية داخل الفريق	2.48	0.80	٨٢,٧	5.1	٠,٠٠٠	٣	عالي
	المتوسط العام لبُعد العلاقات الاجتماعية	2.45	0.50	٨١,٧	7.8	٠,٠٠٠		عالي

المصدر: التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٤ م $n = 73$ مستوى الدلالة ($P \leq 0.05$) من الجدول رقم (١٠) الذي يبين المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، واختبار (T) ومستوى المعنوية، ودرجة التوافر لفقرات بُعد العلاقات الاجتماعية في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد بفروعها في (الرياض، وجدة، والدمام، وجازان) نلاحظ ما يلي:

- بلغ الوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن توافر بُعد العلاقات الاجتماعية (٢,٤٥)، وهذا يعني أنّ درجة توافر فقرات بُعد العلاقات الاجتماعية مجتمعةً معاً تقع عند المستوى "توافر بدرجة عالية" إذ تنتمي قيمة الوسط الحسابي العام إلى فئة المقياس (٢,٣٤ – ٣,٠٠) ويُشير إلى توافر عالٍ للعلاقات الاجتماعية بوصفه أحد مقاييس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات (في الحدود الدنيا وفقاً للمقياس) في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية (عينة الدراسة)، ويُشير قيمة الانحراف المعياري العام البالغة (٠,٥٠) إلى تقارب الآراء وتجانسها في البُعد، ويُشير الوزن النسبي العام البالغ (٨١,٧٪) إلى أنّ التوافر كان عالياً، ويشير إلى أن هناك موافقة بنسبة (٨١,٧٪) على توافر العلاقات الاجتماعية في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (٧,٨) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن موقف آراء أفراد عينة الدراسة، إزاء توافر العلاقات الاجتماعية كان واضحاً ومتسماً بالموافقة العالية؛ مما يعني أن العاملين في (القطاع غير الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية يرون أن العلاقات الاجتماعية متوفرة في الجمعية بمستوى عالٍ.

- ويبين تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى توافر فقرات بُعد العلاقات الاجتماعية أن متوسط درجات التوافر تراوحت بين (٢,١٨ – ٢,٦٧)، ومن ثم كانت في المستوى "توافر بدرجة عالية" و "توافر بدرجة متوسطة" إذ حازت أربع فقرات على مستوى توافر عالي باتجاه "نعم"، وفقرة واحدة على مستوى توافر متوسط باتجاه "محايد"؛ وتفصيلاً لذلك نعرض تحليلاً لتلك الفقرات كما يلي:

أ- حصلت الفقرة الثانية التي نصّها "هل هناك تفاعلاً بين أفراد العمل في أداء المهام" على المرتبة الأولى بوسط حسابي (٢,٦٧) ويُشير إلى توافر بدرجة عالية للفقرة باتجاه "نعم"، وانحراف معياري (٠,٦٥) ويُشير إلى تقارب الآراء وتركزها في الفقرة، وبوزن نسبي بلغ (٨٩,٠٪) يُشير إلى وجود موافقة عالية على هذه الفقرة، وهذا يعني أن هناك موافقة بنسبة (٨٩,٠٪) على أن هناك تفاعل بين أفراد العمل في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية عند أداء المهام، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (٨,٩) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها

(٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يرون أن هناك تفاعلاً بين أفراد العمل في الجمعية عند أداء المهام.

ب- حصلت الفقرة الثالثة التي نصها "هل تحرص المنظمة لديكم على تبادل المعلومات" على المرتبة الثانية بوسط حسابي (٢,٥١) ويُشير إلى توافر بدرجة عالية للفقرة باتجاه "نعم"، وانحراف معياري (٠,٧٥) ويُشير إلى تقارب الآراء وتركزها في الفقرة، وبوزن نسبي بلغ (٨٣,٧٪) يُشير إلى وجود موافقة بدرجة عالية على هذه الفقرة، وهذا يعني أن هناك موافقة بنسبة (٨٣,٧٪) على أن القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يحرص على تبادل المعلومات، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (٥,٧) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يرون أن الجمعية تحرص على تبادل المعلومات مع العاملين فيها.

ج- في المرتبة الثالثة جاءت الفقرة الخامسة التي نصها "هل تجد أن هناك فرص للتواصل مع الإدارة أو المديرين بشكل فعال لمناقشة القضايا الاجتماعية داخل الفريق" بوسط حسابي (٢,٤٨) ويُشير إلى توافر بدرجة عالية للفقرة باتجاه "نعم"، وانحراف معياري (٠,٨٠) ويُشير إلى تقارب الآراء وتركزها في الفقرة، وبوزن نسبي بلغ (٨٢,٧٪) يُشير إلى وجود موافقة بدرجة عالية على هذه الفقرة، وهذا يعني أن هناك موافقة بنسبة (٨٢,٧٪) على أن هناك فرص للتواصل مع الإدارة أو المديرين بشكل فعال لمناقشة القضايا الاجتماعية داخل الفريق في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (٥,١) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يرون أن هناك فرص للتواصل مع الإدارة أو المديرين بشكل فعال لمناقشة القضايا الاجتماعية داخل الفريق في الجمعية.

د- في المرتبة الرابعة جاءت الفقرة الأولى التي نصها "هل تجد أن هناك صوت للموظف داخل المنظمة للاقتراحات والاستفسارات والمشاكل" بوسط حسابي (٢,٤٢) ويُشير إلى توافر بدرجة عالية للفقرة باتجاه "نعم"، وانحراف معياري (٠,٨٢) ويُشير إلى تقارب الآراء وتركزها في الفقرة، وبوزن نسبي بلغ (٨٠,٧٪) يُشير إلى وجود موافقة بدرجة عالية على هذه الفقرة، وهذا يعني أن هناك موافقة بنسبة (٨٠,٧٪) على أن العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية، يجدون أن هناك صوت للموظف داخل الجمعية للاقتراحات والاستفسارات والمشاكل، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (٤,٥) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يرون أن هناك صوت للموظف داخل الجمعية للاقتراحات والاستفسارات والمشاكل.

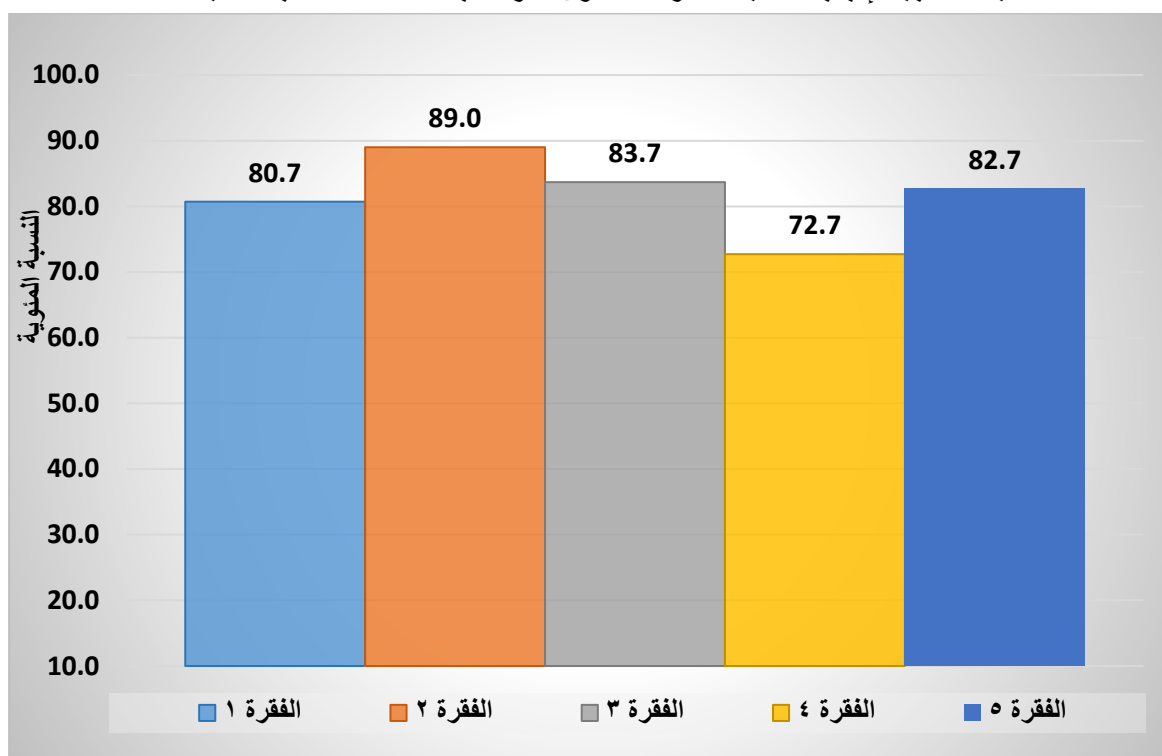
هـ- حصلت الفقرة الرابعة التي نصها "هل هناك تحديات أو مشاكل تعيق عملك لدى المنظمة" على المرتبة الخامسة والأخيرة، بوسط حسابي (٢,١٨) ويُشير إلى توافر بدرجة متوسطة للفقرة باتجاه "محايد"، وانحراف معياري (٠,٨٩) ويُشير إلى تقارب الآراء وتركزها في الفقرة، وبوزن نسبي بلغ (٧٢,٧٪) يُشير إلى وجود موافقة متوسطة على هذه الفقرة، وهذا يعني أن (٧٢,٧٪) من العاملين في القطاع غير

الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يواجهون تحديات أو مشاكل تعيق عملهم، وبلغت نتيجة اختبار (T)؛ (١,٧) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٩١) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يعني آراء أفراد عينة الدراسة محايدة تجاه هذه الفقرة، أي أن متوسط درجة التوافر لهذه الفقرة لا يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (٢)، بمعنى أن العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية محايدون تجاه هذه الفقرة.

• وعمومًا ومن اختبار (T) ومستوى المعنوية لجميع فقرات العلاقات الاجتماعية واجمالي البُعد نجد أن جميع الفقرات واجمالي البُعد (ما عدا الفقرة الرابعة) كانت ذات دلالة إحصائية إذ كانت قيمة (T) المحسوبة لها موجبة ومستوى المعنوية أقل من مستوى الدلالة الإحصائية المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، أي أن الفروق كانت معنوية بالزيادة عن الوسط الفرضي (٢) وهو ما يعني أن الباحثين يوافقون على محتوى هذه الفقرات واجمالي البُعد، فيما كانت قيمة (T) المحسوبة للفقرة الرابعة غير دالة إحصائية؛ إذ كان مستوى الدلالة الإحصائية لها أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة لا يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (٢)، وهو ما يعني أن الباحثين لديهم اتجاهات محايدة تجاه مضمون هذه الفقرة، والشكل التالي يوضح مدى اتفاق عينة الدراسة حول فقرات بُعد العلاقات الاجتماعية:

شكل (٨)

الأهمية النسبية لإجابات عينة الدراسة حول فقرات بُعد العلاقات الاجتماعية



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية بواسطة برنامج Excel ٢٠٢٤ م.

٣. التحليل الوصفي لفقرات بُعد إجراءات العمل وطرق تقديمها:

تم التعرف إلى طبيعة استجابات أفراد العينة تجاه إجراءات العمل وطرق تقديمها كأحد مقاييس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات في (القطاع غير الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة

العربية السعودية، وذلك بإيجاد المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، وكذلك اختبار (T)، لاختبار الوسط الحسابي (المحسوب) لاستجابات أفراد العينة والمتوسط الحسابي المعياري للدراسة الذي بلغت قيمته (٢)، ومستوى الدلالة (P.value)، ودرجة التوافر وذلك لكل فقرة من فقرات بُعد إجراءات العمل وطرق تقديمها وإجمالي بُعد إجراءات العمل وطرق تقديمها، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول (١١):

جدول (١١)

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، واختبار (T)، ومستوى الدلالة، والرتبة، ودرجة التوافر لفقرات بُعد إجراءات العمل وطرق تقديمها

م	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة (P.value)	الرتبة	درجة التوافر
١	هل لديك وصف وظيفي واضح	2.73	0.65	٩١,٠	9.5	٠,٠٠٠	٣	عالي
٢	هل وجود الوصف الوظيفي يساعد في ترتيب وتنظيم العمل	2.88	0.44	٩٦,٠	17.1	٠,٠٠٠	٢	عالي
٣	ما مدى ضرورة وجود سياسة وإجراءات للمنظمة	2.96	0.20	٩٨,٧	41.0	٠,٠٠٠	١	عالي
	المتوسط العام لبُعد إجراءات العمل وطرق تقديمها	2.85	0.33	٩٥,٠	22.2	٠,٠٠٠		عالي

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٤ م ن = ٧٣ مستوى الدلالة ($P \leq 0.05$) من الجدول رقم (١١) الذي يبين المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، واختبار (T) ومستوى المعنوية، ودرجة التوافر لفقرات بُعد إجراءات العمل وطرق تقديمها في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد بفروعها في (الرياض، وجدة، والدمام، وجازان) نلاحظ ما يلي:

- بلغ الوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن توافر بُعد إجراءات العمل وطرق تقديمها (٢,٨٥)، وهذا يعني أنّ درجة توافر فقرات بُعد إجراءات العمل وطرق تقديمها مجتمعةً معاً تقع عند المستوى "متوافر بدرجة عالية" إذ تنتمي قيمة الوسط الحسابي العام إلى فئة المقياس (٢,٣٤ – ٣,٠٠)

ويُشير إلى توافر عالٍ لإجراءات العمل وطرق تقديمها بوصفها أحد مقاييس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات (في الحدود العليا وفقاً للمقياس) في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية (عينة الدراسة)، وتُشير قيمة الانحراف المعياري العام البالغة (٠,٣٣) إلى تقارب الآراء وتجانسها في البُعد، ويُشير الوزن النسبي العام البالغ (٩٥,٠٪) إلى أنَّ التوافر كان عاليًا، وهذا يعني أن هناك موافقة بنسبة (٩٥,٠٪) على توافر إجراءات العمل وطرق تقديمها في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (٢٢,٢) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن موقف آراء أفراد عينة الدراسة، إزاء توافر إجراءات العمل وطرق تقديمها كان واضحًا ومتسمًا بالموافقة العالية؛ مما يعني أن العاملين في (القطاع غير الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية يرون أن إجراءات العمل وطرق تقديمها متوافرة في الجمعية بمستوى عالٍ.

• وبين تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى توافر فقرات بُعد إجراءات العمل وطرق تقديمها أن متوسط درجات التوافر تراوحت بين (٢,٧٣ – ٢,٩٦)، ومن ثمَّ كانت جميعها في المستوى "توافر بدرجة عالية" باتجاه "نعم" و"مهم جدًا"؛ وتفصيلًا لذلك نعرض تحليلًا لتلك الفقرات كما يلي:

أ- حصلت الفقرة الثالثة التي نصها "ما مدى ضرورة وجود سياسة وإجراءات للمنظمة" على المرتبة الأولى بوسط حسابي (٢,٩٦) ويُشير إلى توافر بدرجة عالية للفقرة باتجاه "مهم جدًا"، وانحراف معياري (٠,٢٠) ويُشير إلى تقارب الآراء وتركزها في الفقرة، وبوزن نسبي بلغ (٩٨,٧٪) يُشير إلى وجود موافقة عالية على هذه الفقرة، وهذا يعني أن هناك موافقة بنسبة (٩٨,٧٪) على أن هناك ضرورة لوجود سياسة وإجراءات في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (٤١,٠) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يرون أن هناك ضرورة مهمة جدًا لوجود سياسة وإجراءات في الجمعية.

ب- في المرتبة الثانية جاءت الفقرة الثانية التي نصها "هل وجود الوصف الوظيفي يساعد في ترتيب وتنظيم العمل" بوسط حسابي (٢,٨٨) ويُشير إلى توافر بدرجة عالية للفقرة باتجاه "نعم"، وانحراف معياري (٠,٤٤) ويُشير إلى تقارب الآراء وتركزها في الفقرة، وبوزن نسبي بلغ (٩٦,٠٪) يُشير إلى وجود موافقة بدرجة عالية على هذه الفقرة، وهذا يعني أن هناك موافقة بنسبة (٩٦,٠٪) على أن وجود الوصف الوظيفي في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يساعد في ترتيب وتنظيم العمل في الجمعية، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (١٧,١) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يرون أن وجود الوصف الوظيفي يساعد في ترتيب وتنظيم العمل في الجمعية.

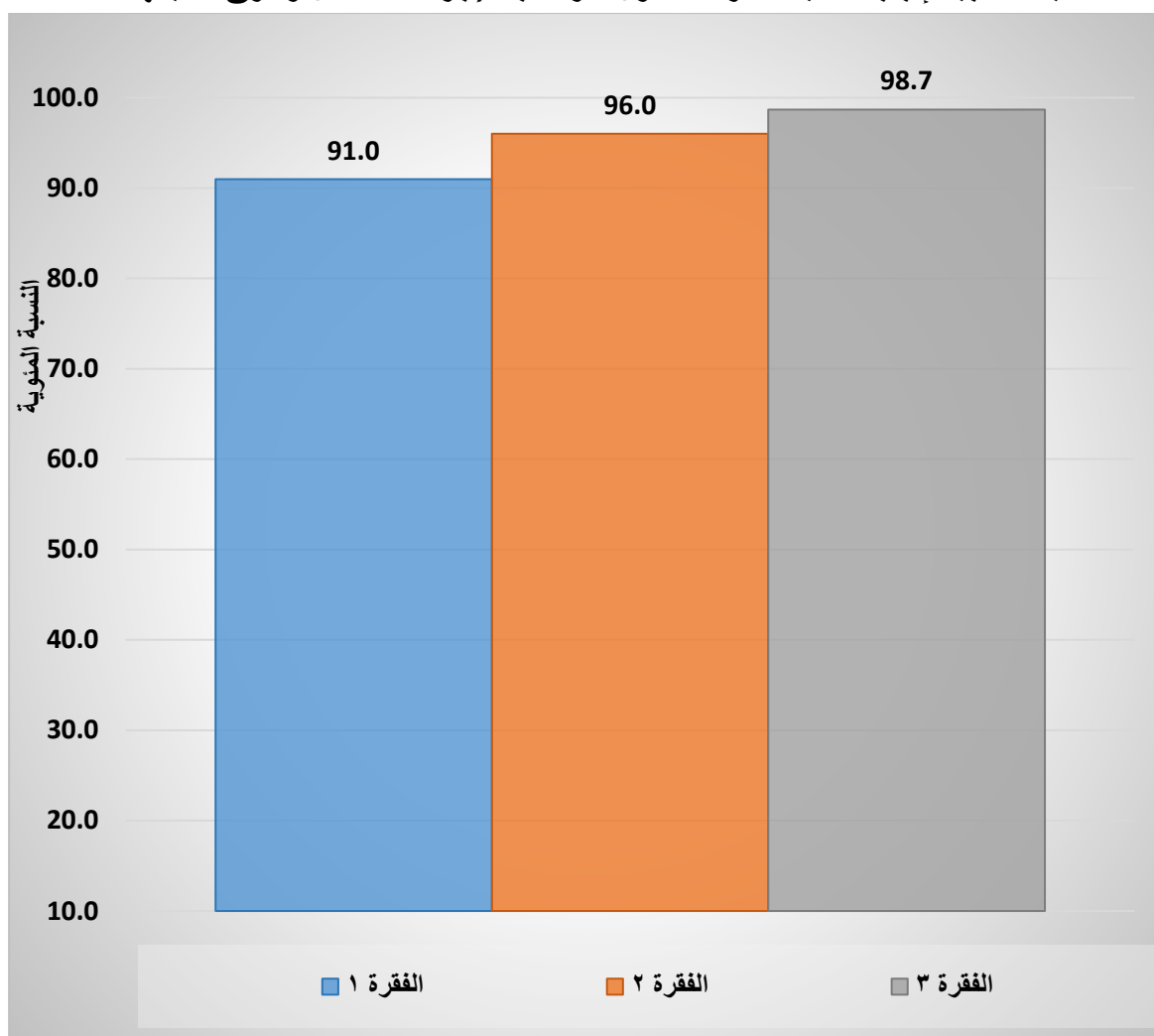
ج- في المرتبة الثالثة جاءت الفقرة الأولى التي نصها "هل لديك وصف وظيفي واضح" بوسط حسابي (٢,٧٣) ويُشير إلى توافر بدرجة عالية للفقرة باتجاه "نعم"، وانحراف معياري (٠,٦٥) ويُشير إلى تقارب الآراء وتركزها في الفقرة، وبوزن نسبي بلغ (٩١,٠٪) يُشير إلى وجود موافقة بدرجة عالية على هذه الفقرة، وهذا يعني أن هناك موافقة بنسبة (٩١,٠٪) على أن هناك وصف وظيفي واضح في القطاع غير

الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (٩,٥) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يرون أن هناك وصف وظيفي واضح في الجمعية.

• وعموماً ومن اختبار (T) ومستوى المعنوية كان مستوى الدلالة معنوياً وبدرجة كبيرة جداً من الناحية الإحصائية لكافة الفقرات الثلاث وإجمالي البُعد عند ($P \leq 0.05$) فيما يتعلق باتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة نحو إجراءات العمل وطرق تقديمها في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية (عينة الدراسة)، وهذا ما أظهرته قيم اختبار (T) ومستوى الدلالة الإحصائية، إذ كانت قيمة اختبار (T) المحسوبة موجبة وكان مستوى الدلالة أقل من (٠,٠٥) للفقرات الثلاث وإجمالي البُعد؛ مما يُشير إلى معنوية الاتجاه عن قيمة الوسط الفرضي لمقياس ليكارت الثلاثي الذي يساوي (٢)، وهو ما يعني موافقة المبحوثين بدرجة عالية على هذه الفقرات وإجمالي البُعد، والشكل التالي يوضح مدى اتفاق عينة الدراسة حول فقرات بُعد إجراءات العمل وطرق تقديمها:

شكل (٩)

الأهمية النسبية لإجابات عينة الدراسة حول فقرات بُعد إجراءات العمل وطرق تقديمها



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية بواسطة برنامج Excel ٢٠٢٤ م.

٤. التحليل الوصفي لفقرات بُعد التحفيز وتطوير الأداء:

تم التعرف إلى طبيعة استجابات أفراد العينة تجاه التحفيز وتطوير الأداء كأحد مقاييس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات في (القطاع غير الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية، وذلك بإيجاد المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، وكذلك اختبار (T)، لاختبار الوسط الحسابي (المحسوب) لاستجابات أفراد العينة والمتوسط الحسابي المعياري للدراسة الذي بلغت قيمته (٢)، ومستوى الدلالة (P.value)، ودرجة التوافر وذلك لكل فقرة من فقرات بُعد التحفيز وتطوير الأداء وإجمالي بُعد التحفيز وتطوير الأداء، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول (١٢):

جدول (١٢)

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، واختبار (T)، ومستوى الدلالة، والرتبة، ودرجة التوافر لفقرات بُعد التحفيز وتطوير الأداء

م	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة (P.value)	الرتبة	درجة التوافر
١	هل هناك إجراءات واضحة لتقييم الأداء الوظيفي تساعد في تحسين الأداء	2.36	0.84	٧٨,٧	3.6	0.000	١	عالي
٢	هل لدى المنظمة نظاماً لتحفيز الموظفين	2.15	0.88	٧١,٧	1.5	0.146	٣	متوسط
٣	هل الحوافز في منظمكم كافية	1.79	0.83	٥٩,٧	-2.1	0.038	٥	متوسط
٤	هل هناك فرصاً للترقية والتقدم المهني في منظمكم	1.99	0.98	٦٦,٣	-0.1	0.905	٤	متوسط
٥	هل هناك ارتباط بين تطوير الاداء والتحفيز في المنظمة	2.21	0.87	٧٣,٧	2.0	0.046	٢	متوسط
	المتوسط العام لبُعد التحفيز وتطوير الأداء	2.10	0.67	٧٠,٠	1.3	0.215		متوسط

المصدر: التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٤ م ن = ٧٣ مستوى الدلالة ($P \leq 0.05$) من الجدول رقم (١٢) الذي يبين المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، واختبار (T) ومستوى المعنوية، ودرجة التوافر لفقرات بُعد التحفيز وتطوير الأداء في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد بفروعها في (الرياض، وجدة، والدمام، وجازان) نلاحظ ما يلي:

- بلغ الوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن توافر بُعد التحفيز وتطوير الأداء (٢,١٠)، وهذا يعنى أنّ درجة توافر فقرات بُعد التحفيز وتطوير الأداء مجتمعةً معاً تقع عند المستوى "متوافر"

بدرجة متوسطة" إذ تنتمي قيمة الوسط الحسابي العام إلى فئة المقياس (١,٦٧ - ٢,٣٣) ويُشير إلى توافر متوسط للتحفيز وتطوير الأداء بوصفه أحد مقاييس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات (في الحدود العليا وفقاً للمقياس) في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية (عينة الدراسة)، وتُشير قيمة الانحراف المعياري العام البالغة (٠,٦٧) إلى تقارب الآراء وتجانسها في البُعد، ويُشير الوزن النسبي العام البالغ (٧٠,٠٪) إلى أنّ التوافر كان عاليًا، ويشير إلى أن هناك موافقة بنسبة (٧٠,٠٪) على توافر التحفيز وتطوير الأداء في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية، وبلغت نتيجة اختبار (T) (١,٣) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,٢١٥)، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يعني آراء أفراد عينة الدراسة محايدة تجاه التحفيز وتطوير الأداء أي أن متوسط درجة التوافر لهذا البُعد لا يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (٢).

• ويبين تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى توافر فقرات بُعد التحفيز وتطوير الأداء أن متوسط درجات التوافر تراوحت بين (١,٧٩ - ٢,٣٦)، ومن ثم كانت في المستوى "توافر بدرجة عالية" و "توافر بدرجة متوسطة"؛ إذ حازت فقرة واحدة على مستوى توافر عالي باتجاه "نعم"، وأربع فقرات على مستوى توافر متوسط باتجاه "محايد"؛ وتفصيلاً لذلك نعرض تحليلاً لتلك الفقرات كما يلي:

أ- حصلت الفقرة الأولى التي نصّها "هل هناك إجراءات واضحة لتقييم الأداء الوظيفي تساعد في تحسين الأداء" على المرتبة الأولى بوسط حسابي (٢,٣٦) ويُشير إلى توافر بدرجة عالية للفقرة باتجاه "نعم"، وانحراف معياري (٠,٨٤) ويُشير إلى تقارب الآراء وتركزها في الفقرة، وبوزن نسبي بلغ (٧٨,٧٪) يُشير إلى وجود موافقة عالية على هذه الفقرة، وهذا يعني أن هناك موافقة بنسبة (٧٨,٧٪) على أن هناك إجراءات واضحة لتقييم الأداء الوظيفي في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية تساعد في تحسين الأداء، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (٣,٦) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يرون أن هناك إجراءات واضحة لتقييم الأداء الوظيفي تساعد في تحسين الأداء للعاملين في الجمعية.

ب- في المرتبة الثانية جاءت الفقرة الخامسة التي نصّها "هل هناك ارتباط بين تطوير الاداء والتحفيز في المنظمة" بوسط حسابي (٢,٢١) ويُشير إلى توافر بدرجة متوسطة للفقرة باتجاه "نعم"، وانحراف معياري (٠,٨٧) ويُشير إلى تقارب الآراء وتركزها في الفقرة، وبوزن نسبي بلغ (٧٣,٧٪) يُشير إلى وجود موافقة بدرجة متوسطة على هذه الفقرة، وهذا يعني أن هناك موافقة بنسبة (٧٣,٧٪) على أن هناك ارتباط بين تطوير الاداء والتحفيز في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (٢,٠) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٤٦) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يرون أن هناك ارتباط بين تطوير الاداء والتحفيز في الجمعية.

ج- حصلت الفقرة الثانية التي نصّها "هل لدى المنظمة نظاماً لتحفيز الموظفين" على المرتبة الثالثة، بوسط حسابي (٢,١٥) ويُشير إلى توافر بدرجة متوسطة للفقرة باتجاه "محايد"، وانحراف معياري (٠,٨٤) ويُشير إلى تقارب الآراء وتركزها في الفقرة، وبوزن نسبي بلغ (٧٨,٧٪) يُشير إلى وجود موافقة متوسطة على هذه الفقرة، وهذا يعني أن (٧٨,٧٪) من العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية

السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يرون أن الجمعية لديها نظاماً لتحفيز الموظفين، وبلغت نتيجة اختبار (T) (١,٥) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,١٤٦) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يعني آراء أفراد عينة الدراسة محايدة تجاه هذه الفقرة، أي أن متوسط درجة التوافر لهذه الفقرة لا يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (٢)، بمعنى أن العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية محايدون تجاه هذه الفقرة.

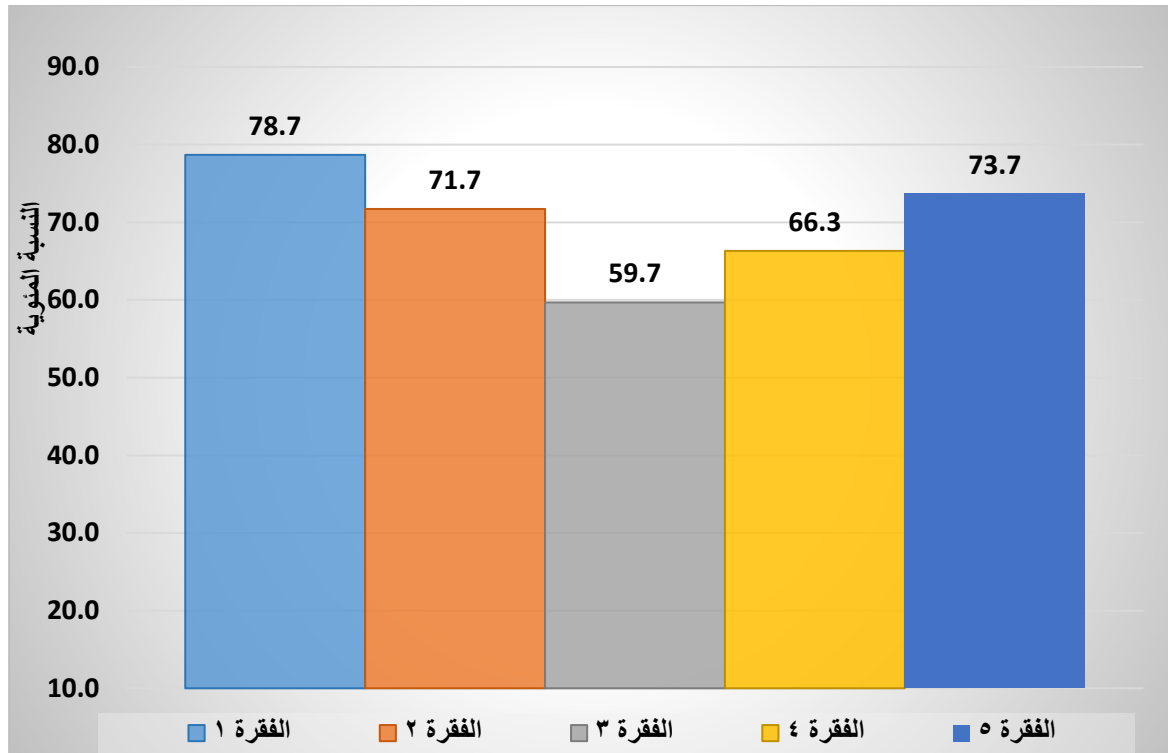
د- حصلت الفقرة الرابعة التي نصها "هل هناك فرصاً للترقية والتقدم المهني في منظماتكم" على المرتبة الرابعة، بوسط حسابي (١,٩٩) ويُشير إلى توافر بدرجة متوسط للفقرة باتجاه "محايد"، وانحراف معياري (٠,٩٨) ويُشير إلى تقارب الآراء وتركزها في الفقرة، وبوزن نسبي بلغ (٦٦,٣٪) يُشير إلى وجود موافقة متوسطة على هذه الفقرة، وهذا يعني أن (٦٦,٣٪) من العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يرون أن الجمعية لديها فرصاً للترقية والتقدم المهني، وبلغت نتيجة اختبار (T) (٠,١-) وهي سالبة، وكان مستوى المعنوية لها (٠,٩٠٥) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يعني آراء أفراد عينة الدراسة محايدة تجاه هذه الفقرة، أي أن متوسط درجة التوافر لهذه الفقرة لا يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (٢)، بمعنى أن العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية محايدون تجاه هذه الفقرة.

هـ- حصلت الفقرة الثالثة التي نصها "هل الحوافز في منظماتكم كافية" على المرتبة الخامسة والأخيرة، بوسط حسابي (١,٧٩) ويُشير إلى توافر بدرجة متوسط للفقرة باتجاه "محايد"، وانحراف معياري (٠,٨٣) ويُشير إلى تقارب الآراء وتركزها في الفقرة، وبوزن نسبي بلغ (٥٩,٧٪) يُشير إلى وجود موافقة متوسطة على هذه الفقرة، وهذا يعني أن (٥٩,٧٪) من العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يرون أن الحوافز كافية في المنظمة، وبلغت نتيجة اختبار (T) (٢,١-) وهي سالبة، وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٣٨) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهو ما يعني أن متوسط درجة التوافر لهذه الفقرة ليس مرضي، وهذا يدل على أن متوسط درجة التوافر لهذه الفقرة ينخفض عن درجة الموافقة المتوسطة (٢)، أي أن أفراد عينة الدراسة لا توافق على هذه الفقرة، بمعنى أن العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يرون أن الحوافز غير كافية في الجمعية.

• وعموماً ومن اختبار (T) ومستوى المعنوية لجميع فقرات التحفيز وتطوير الأداء واجمالي البُعد نجد أن ثلاث فقرات كانت ذات دلالة إحصائية منها الفقرتين (١, ٥) كانت قيمة (T) المحسوبة لها موجبة ومستوى المعنوية أقل من مستوى الدلالة الإحصائية المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، أي أن الفروق كانت معنوية بالزيادة عن الوسط الفرضي (٢) وهو ما يعني أن المبحوثين يوافقون على محتوى هذه الفقرات، فيما كانت قيمة (T) المحسوبة للفقرة الثالثة سالبة، أي أن الفروق كانت معنوية بالنقصان عن الوسط الفرضي (٢) وهو ما يعني أن المبحوثين لا يوافقون على محتوى هذه الفقرة، فيما كانت قيمة اختبار (T) المحسوبة للفقرتين (٢, ٤) واجمالي البُعد غير دالة إحصائياً إذ كان مستوى الدلالة الإحصائية لها أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرتين واجمالي البُعد لا يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (٢)، وهو ما يعني أن المبحوثين لديهم اتجاهات محايدة تجاه مضمون الفقرتين واجمالي البُعد، والشكل التالي يوضح مدى اتفاق عينة الدراسة حول فقرات بُعد التحفيز وتطوير الأداء:

شكل (١٠)

الأهمية النسبية لإجابات عينة الدراسة حول فقرات بُعد التحفيز وتطوير الأداء



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية بواسطة برنامج Excel ٢٠٢٤ م.

ثانياً: التحليل الوصفي لأبعاد مقياس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات مجتمعة:

تم التعرف إلى طبيعة استجابات أفراد العينة تجاه أبعاد مقياس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات في (القطاع غير الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية، وذلك بإيجاد المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، وكذلك اختبار (T)، لاختبار الوسط الحسابي (المحسوب) لاستجابات أفراد العينة والمتوسط الحسابي المعياري للدراسة الذي بلغت قيمته (٢)، ومستوى الدلالة (P.value)، ودرجة التوافر وذلك لكل بُعد أبعاد مقياس أداء إدارة الموارد البشرية المتمثلة بـ (أنظمة العمل، والعلاقات الاجتماعية، وإجراءات العمل وطرق تقديمها، والتحفيز

وتطوير الأداء) وإجمالي مقياس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول (١٣):

جدول (١٣)

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، واختبار (T)، ومستوى الدلالة، والرتبة، ودرجة التوافر لأبعاد مقياس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات

م	أبعاد مقياس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة (P.value)	الرتبة	درجة التوافر
١	أنظمة العمل	2.67	0.46	٨٩,٠	12.6	0.000	٢	عالي
٢	العلاقات الاجتماعية	2.45	0.50	٨١,٧	7.8	0.000	٣	عالي
٣	إجراءات العمل وطرق تقديمها	2.85	0.33	٩٥,٠	22.2	0.000	١	عالي
٤	التحفيز وتطوير الأداء	2.10	0.67	٧٠,٠	1.3	0.215	٤	متوسط
	المتوسط العام لأبعاد مقياس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات	2.47	0.43	٨٢,٣	9.5	0.000		عالي

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٤ م ن = ٧٣ مستوى الدلالة ($P \leq 0.05$) من الجدول رقم (١٢) الذي يبين المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، واختبار (T) ومستوى المعنوية، ودرجة التوافر لأبعاد مقياس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد بفروعها في (الرياض، وجدة، والدمام، وجازان) نلاحظ ما يلي:

• بلغ الوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن توافر أبعاد مقياس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات (٢,٤٧)، وهذا يعني أنّ درجة توافر أبعاد مقياس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات مجتمعةً معاً تقع عند المستوى "متوافر بدرجة عالية" إذ تنتمي قيمة الوسط الحسابي العام إلى فئة المقياس (٢,٣٤ – ٣,٠٠) ويُشير إلى توافر عالٍ لمقاييس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات (في الحدود الدنيا وفقاً للمقياس) في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية (عينة الدراسة)، وتُشير قيمة الانحراف المعياري العام البالغة (٠,٤٣) إلى

تقارب الآراء وتجانسها في المحور، ويُشير الوزن النسبي العام البالغ (٨٢,٣٪) إلى أنّ التوافق كان عاليًا، وهذا يعني أن هناك موافقة بنسبة (٨٢,٣٪) على توافر مقياس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (٩,٥) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن موقف آراء أفراد عينة الدراسة، إزاء توافر مقياس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات كان واضحًا ومتسمًا بالموافقة العالية؛ مما يعني أن العاملين في (القطاع غير الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية يرون أن مقياس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات متوافرة في الجمعية بمستوى عالٍ.

• ويبين تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى توافر أبعاد مقياس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات أن متوسط درجات التوافر لجميع الأبعاد تراوحت بين (٢,١٠ – ٢,٨٥)، ومن ثم كانت في المستوى "توافر بدرجة عالية" و "توافر بدرجة متوسطة"؛ إذ حاز ثلاثة أبعاد على مستوى توافر عالي باتجاه "نعم"، وبُعد واحد على مستوى توافر متوسط باتجاه "محايد"؛ وتفصيلًا لذلك نعرض تحليلًا لتلك الأبعاد كما يلي:

أ- في المرتبة الأولى جاء بُعد "إجراءات العمل وطرق تقديمها" بوسط حسابي (٢,٨٥) ويُشير إلى توافر بدرجة عالية للبُعد باتجاه "نعم"، وانحراف معياري (٠,٣٣) ويُشير إلى تقارب الآراء وتركزها في البُعد، وبوزن نسبي بلغ (٩٥,٠٪) يُشير إلى وجود موافقة عالية على البُعد، وهذا يعني أن هناك موافقة بنسبة (٩٥,٠٪) على توافر إجراءات العمل وطرق تقديمها في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (٢٢,٢) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن موقف آراء أفراد عينة الدراسة، إزاء توافر إجراءات العمل وطرق تقديمها كان واضحًا ومتسمًا بالموافقة العالية؛ مما يعني أن العاملين في (القطاع غير الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية يرون أن إجراءات العمل وطرق تقديمها متوافرة في الجمعية بمستوى عالٍ.

ب- في المرتبة الثانية جاء بُعد "أنظمة العمل" بوسط حسابي (٢,٦٧) ويُشير إلى توافر بدرجة عالية للبُعد باتجاه "نعم"، وانحراف معياري (٠,٤٦) ويُشير إلى تقارب الآراء وتركزها في البُعد، وبوزن نسبي بلغ (٨٩,٠٪) يُشير إلى وجود موافقة عالية على البُعد، وهذا يعني أن هناك موافقة بنسبة (٨٩,٠٪) على توافر أنظمة العمل في (القطاع غير الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (١٢,٦) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن موقف آراء أفراد عينة الدراسة، إزاء توافر أنظمة العمل كان واضحًا ومتسمًا بالموافقة العالية؛ مما يعني أن العاملين في (القطاع غير الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية يرون أن أنظمة العمل متوافرة فيها بمستوى عالٍ.

ج- في المرتبة الثالثة جاء بُعد "العلاقات الاجتماعية" بوسط حسابي (٢,٤٥) ويُشير إلى توافر بدرجة عالية للبُعد باتجاه "نعم"، وانحراف معياري (٠,٥٠) ويُشير إلى تقارب الآراء وتركزها في البُعد، وبوزن نسبي بلغ (٨١,٧٪) يُشير إلى وجود موافقة عالية على البُعد، وهذا يعني أن هناك موافقة بنسبة (٨١,٧٪) على توافر العلاقات الاجتماعية في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد في

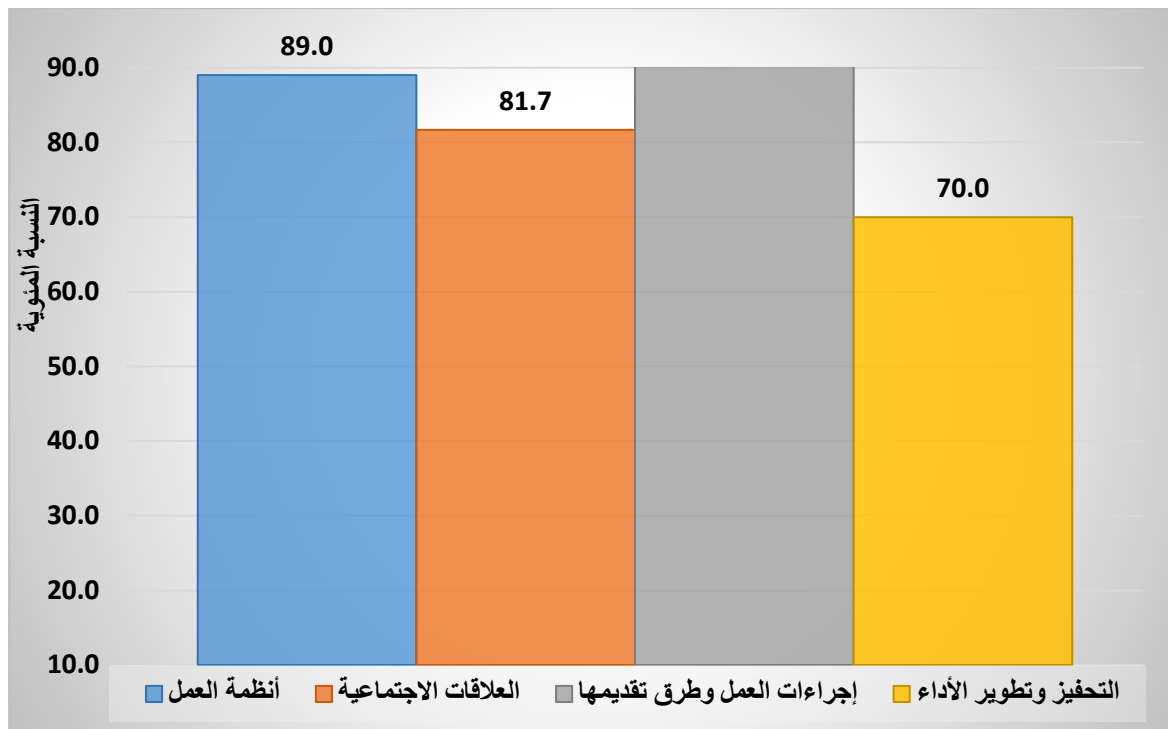
المملكة العربية السعودية، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (٧,٨) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن موقف آراء أفراد عينة الدراسة، إزاء توافر العلاقات الاجتماعية كان واضحًا ومتسمًا بالموافقة العالية؛ مما يعني أن العاملين في (القطاع غير الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية يرون أن العلاقات الاجتماعية متوافرة في الجمعية بمستوى عالٍ.

د- في المرتبة الرابعة جاء بُعد "التحفيز وتطوير الأداء" بوسط حسابي (٢,١٠) ويُشير إلى توافر بدرجة متوسطة للبُعد باتجاه "محايد"، وانحراف معياري (٠,٦٧) ويُشير إلى تقارب الآراء وتركزها في البُعد، وبوزن نسبي بلغ (٧٠,٠٪) يُشير إلى وجود موافقة عالية على البُعد، وهذا يعني أن هناك موافقة بنسبة (٧٠,٠٪) على توافر التحفيز وتطوير الأداء في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية، وبلغت نتيجة اختبار (T) (١,٣) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,٢١٥) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يعني آراء أفراد عينة الدراسة محايدة تجاه التحفيز وتطوير الأداء أي أن متوسط درجة التوافر لهذا البُعد لا يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (٢).

• وعمومًا ومن اختبار (T) ومستوى المعنوية لجميع أبعاد مقياس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات واجمالي المحور نجد أن جميع الأبعاد واجمالي المحور (ما عدا بُعد التحفيز وتطوير الأداء) كانت ذات دلالة إحصائية إذ كانت قيمة (T) المحسوبة لها موجبة ومستوى المعنوية أقل من مستوى الدلالة الإحصائية المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، أي أن الفروق كانت معنوية بالزيادة عن الوسط الفرضي (٢) وهو ما يعني أن المبحوثين يوافقون على محتوى هذه الأبعاد واجمالي المحور، فيما كانت قيمة (T) المحسوبة لبُعد التحفيز وتطوير الأداء غير دال إحصائيًا، إذ كان مستوى الدلالة الإحصائية له أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا البُعد لا يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (٢)، وهو ما يعني أن المبحوثين لديهم اتجاهات محايدة تجاه مضمون هذا البُعد، والشكل التالي يوضح مدى اتفاق عينة الدراسة حول أبعاد مقياس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات:

شكل (١١)

الأهمية النسبية لإجابات عينة الدراسة حول أبعاد مقياس أداء إدارة الموارد البشرية بتطوير المهارات



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية بواسطة برنامج Excel ٢٠٢٤ م.

المحور الثاني: التحليل الوصفي لقياس الأداء الوظيفي:

يتكون محور قياس الأداء الوظيفي في هذه الدراسة، من بُعدين وهما (قياس جودة العمل مقارنة بالأداء المبذول، قياس القدرات الشخصية والمهارات) وتم التحليل الوصفي لكل بُعد بصورة أحادية، ومن ثم تحليل قياس الأداء الوظيفي بصورة كلية، في (القطاع غير الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية على النحو الآتي:

أولاً: التحليل الوصفي لأبعاد قياس الأداء الوظيفي منفردة:

تم تحليل أبعاد قياس الأداء الوظيفي المتمثلة — (قياس جودة العمل مقارنة بالأداء المبذول، قياس القدرات الشخصية والمهارات) لكل بُعد بصورة أحادية في (القطاع غير الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية كما يلي:

١. التحليل الوصفي لفقرات بُعد قياس جودة العمل مقارنة بالأداء المبذول:

تم التعرف إلى طبيعة استجابات أفراد العينة تجاه قياس جودة العمل مقارنة بالأداء المبذول كأحد أبعاد قياس الأداء الوظيفي في (القطاع غير الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية، وذلك بإيجاد المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، وكذلك اختبار (T)، لاختبار الوسط الحسابي (المحسوب) لاستجابات أفراد العينة والمتوسط الحسابي المعياري للدراسة الذي بلغت قيمته (٢)، ومستوى الدلالة (P.value)، ودرجة التوافر وذلك لكل فقرة من فقرات بُعد قياس جودة العمل مقارنة بالأداء المبذول وإجمالي بُعد قياس جودة العمل مقارنة بالأداء المبذول، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول (١٤):

جدول (١٤)

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، واختبار (T)، ومستوى الدلالة، والرتبة، ودرجة التوافر لفقرات وُعد قياس جودة العمل مقارنة بالأداء المبذول

م	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة (P.value)	الرتبة	درجة التوافر
١	هل يوجد نظام الجودة الشاملة	2.25	0.83	٧٥,٠	2.5	0.013	٤	متوسط
٢	هل يؤثر نظام الجودة الشاملة على سمعة المنظمة بشكل ايجابي	2.58	0.60	٨٦,٠	8.2	0.000	١	عالي
٣	هل نظام الجودة الشاملة واضح	2.25	0.78	٧٥,٠	2.7	0.008	٣	متوسط
٤	هل النظام فعال	2.44	0.73	٨١,٣	5.2	0.000	٢	عالي
	المتوسط العام لُبعد قياس جودة العمل مقارنة بالأداء المبذول	2.38	0.63	٧٩,٣	5.1	0.000		عالي

المصدر: التحليل الاحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٤ م ن=٧٣ مستوى الدلالة ($P \leq 0.05$) من الجدول رقم (١٤) الذي يبين المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، واختبار (T) ومستوى المعنوية، ودرجة التوافر لفقرات بُعد قياس جودة العمل مقارنة بالأداء المبذول في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد بفروعها في (الرياض، وجدة، والدمام، وجازان) نلاحظ ما يلي:

• بلغ الوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن توافر بُعد قياس جودة العمل مقارنة بالأداء المبذول (٢,٣٨)، وهذا يعني أنّ درجة توافر فقرات بُعد قياس جودة العمل مقارنة بالأداء المبذول مجتمعةً معاً تقع عند المستوى "متوافر بدرجة عالية" إذ تنتمي قيمة الوسط الحسابي العام إلى فئة المقياس (٢,٣٤ – ٣,٠٠) ويُشير إلى توافر عالٍ لقياس جودة العمل مقارنة بالأداء المبذول بوصفه أحد أبعاد قياس الأداء الوظيفي (في الحدود الدنيا وفقاً للمقياس) في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية (عينة الدراسة)، وتُشير قيمة الانحراف المعياري العام البالغة (٠,٦٣) إلى تقارب الآراء وتجانسها في البُعد، ويُشير الوزن النسبي العام البالغ (٧٩,٣٪) إلى أنّ التوافر كان عالياً، ويشير إلى أن هناك موافقة بنسبة (٧٩,٣٪) على توافر قياس جودة العمل مقارنة بالأداء المبذول في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (٥,١) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن موقف آراء أفراد عينة الدراسة، إزاء توافر قياس جودة العمل مقارنة بالأداء المبذول كان واضحاً ومتسماً بالموافقة العالية؛ مما يعني أن العاملين في (القطاع غير الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية يرون أن قياس جودة العمل مقارنة بالأداء المبذول متوافر في الجمعية بمستوى عالٍ.

• ويبين تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى توافر فقرات بُعد قياس جودة العمل مقارنة بالأداء المبذول أن متوسط درجات التوافر تراوحت بين (٢,٢٥ – ٢,٥٨)، ومن ثمّ كانت في المستوى "توافر بدرجة عالية" و "توافر بدرجة متوسطة" إذ حازت فقرتين على مستوى توافر عالي باتجاه "نعم"،

وفقرتين على مستوى توافر متوسط باتجاه "محايد"؛ وتفصيلاً لذلك نعرض تحليلاً لتلك الفقرات كما يلي:

أ- حصلت الفقرة الثانية التي نصها "هل يؤثر نظام الجودة الشاملة على سمعة المنظمة بشكل ايجابي" على المرتبة الأولى بوسط حسابي (٢,٥٨) ويُشير إلى توافر بدرجة عالية للفقرة باتجاه "نعم"، وانحراف معياري (٠,٦٠) ويُشير إلى تقارب الآراء وتركزها في الفقرة، وبوزن نسبي بلغ (٨٦,٠٪) يُشير إلى وجود موافقة عالية على هذه الفقرة، وهذا يعني أن هناك موافقة بنسبة (٨٦,٠٪) على أن نظام الجودة الشاملة في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يؤثر على سمعة الجمعية بشكل ايجابي، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (٨,٢) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يرون أن نظام الجودة الشاملة يؤثر على سمعة الجمعية بشكل ايجابي.

ب- حصلت الفقرة الرابعة التي نصها "هل النظام فعال" على المرتبة الثانية بوسط حسابي (٢,٤٤) ويُشير إلى توافر بدرجة عالية للفقرة باتجاه "نعم"، وانحراف معياري (٠,٧٣) ويُشير إلى تقارب الآراء وتركزها في الفقرة، وبوزن نسبي بلغ (٨١,٣٪) يُشير إلى وجود موافقة عالية على هذه الفقرة، وهذا يعني أن هناك موافقة بنسبة (٨١,٣٪) على أن النظام في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية فعال، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (٥,٢) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يرون أن النظام في الجمعية فعال.

ج- حصلت الفقرة الثالثة التي نصها "هل نظام الجودة الشاملة واضح" على المرتبة الثالثة، بوسط حسابي (٢,٢٥) ويُشير إلى توافر بدرجة متوسطة للفقرة باتجاه "محايد"، وانحراف معياري (٠,٧٨) ويُشير إلى تقارب الآراء وتركزها في الفقرة، وبوزن نسبي بلغ (٧٥,٠٪) يُشير إلى وجود موافقة متوسطة على هذه الفقرة، وهذا يعني أن (٧٥,٠٪) من العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يرون أن نظام الجودة الشاملة واضح، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (٢,٧) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يرون أن نظام الجودة الشاملة في الجمعية واضح.

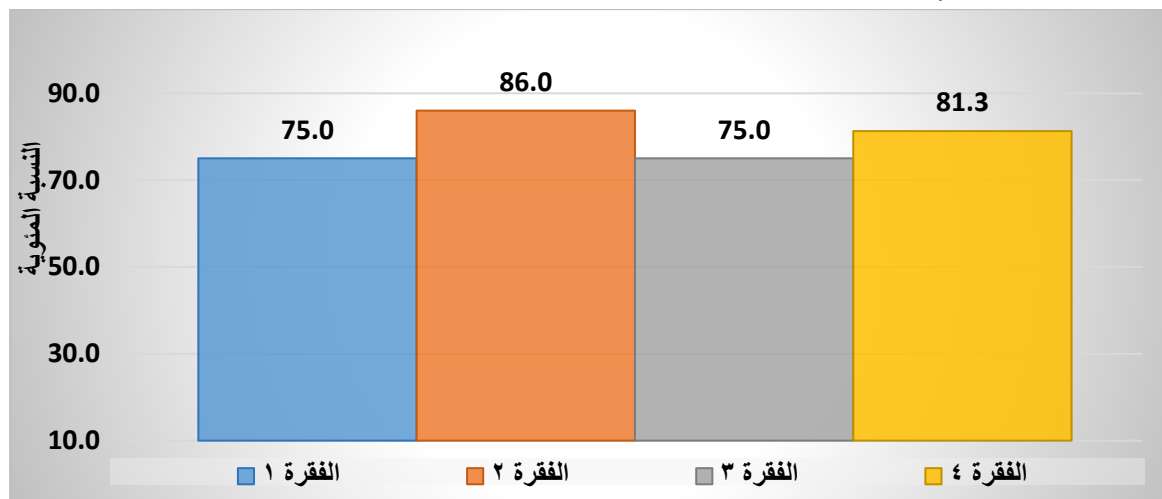
د- حصلت الفقرة الأولى التي نصها "هل يوجد نظام الجودة الشاملة" على المرتبة الرابعة، بوسط حسابي (٢,٢٥) ويُشير إلى توافر بدرجة متوسطة للفقرة باتجاه "محايد"، وانحراف معياري (٠,٨٣) ويُشير إلى تقارب الآراء وتركزها في الفقرة، وبوزن نسبي بلغ (٧٥,٠٪) يُشير إلى وجود موافقة متوسطة على هذه الفقرة، وهذا يعني أن (٧٥,٠٪) من العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يرون أن الجمعية لديها نظام الجودة الشاملة، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (٢,٥) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يرون أن الجمعية تمتلك نظام الجودة الشاملة.

• وعموماً ومن اختبار (T) ومستوى المعنوية كان مستوى الدلالة معنوياً وبدرجة كبيرة جداً من الناحية الإحصائية لكافة الفقرات الأربع وإجمالي البُعد عند ($P \leq 0.05$) فيما يتعلق باتجاه إجابات أفراد عينة

الدراسة نحو قياس جودة العمل مقارنة بالأداء المبذول في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية (عينة الدراسة)، وهذا ما أظهرته قيم اختبار (T) ومستوى الدلالة الإحصائية، إذ كانت قيمة اختبار (T) المحسوبة موجبة وكان مستوى الدلالة أقل من (٠,٠٥) للفقرات الأربع وإجمالي البُعد؛ مما يُشير إلى معنوية الاتجاه عن قيمة الوسط الفرضي لمقياس ليكارت الثلاثي الذي يساوي (٢)، وهو ما يعني موافقة المبحوثين بدرجة عالية على هذه الفقرات وإجمالي البُعد، والشكل التالي يوضح مدى اتفاق عينة الدراسة حول فقرات بُعد قياس جودة العمل مقارنة بالأداء المبذول:

شكل (١٢)

الأهمية النسبية لإجابات عينة الدراسة حول فقرات بُعد قياس جودة العمل مقارنة بالأداء المبذول



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية بواسطة برنامج Excel ٢٠٢٤ م.

٢. التحليل الوصفي لفقرة قياس القدرات الشخصية والمهارات:

تم التعرف إلى طبيعة استجابات أفراد العينة تجاه قياس القدرات الشخصية والمهارات كأحد أبعاد قياس الأداء الوظيفي في (القطاع غير الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية، وذلك بإيجاد المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، وكذلك اختبار (T)، لاختبار الوسط الحسابي (المحسوب) لاستجابات أفراد العينة والمتوسط الحسابي المعياري للدراسة الذي بلغت قيمته (٢)، ومستوى الدلالة (P.value)، ودرجة التوافر لقياس القدرات الشخصية والمهارات، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول (١٥):

جدول (١٥)

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، واختبار (T)، ومستوى الدلالة، والرتبة، ودرجة التوافر لقياس القدرات الشخصية والمهارات

م	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة (P.value)	درجة التوافر
١	هل تتلقى تقييمات دورية حول جودة عملك في المنظمة	2.41	0.80	٨٠,٣	4.4	0.000	عالي
	المتوسط العام لبُعد قياس القدرات الشخصية والمهارات	2.41	0.80	٨٠,٣	4.4	0.000	عالي

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٤ م $n = 73$ مستوى الدلالة ($P \leq 0.05$)

من الجدول رقم (١٥) الذي يبين المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، واختبار (T) ومستوى المعنوية، ودرجة التوافق لقياس القدرات الشخصية والمهارات في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد بفروعها في (الرياض، وجدة، والدمام، وجازان) نلاحظ أن الوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة الدراسة لقياس القدرات الشخصية والمهارات (٢,٤١)، وهذا يعني أن درجة توافق قياس القدرات الشخصية والمهارات يقع عند المستوى "متوافق بدرجة عالية" إذ تنتمي قيمة الوسط الحسابي العام إلى فئة المقياس (٢,٣٤ - ٣,٠٠) ويُشير إلى توافق عالٍ لقياس القدرات الشخصية والمهارات بوصفه أحد أبعاد قياس الأداء الوظيفي (في الحدود الدنيا وفقاً للمقياس) في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية (عينة الدراسة)، وتُشير قيمة الانحراف المعياري العام البالغة (٠,٨٠) إلى تقارب الآراء وتجانسها في البُعد، ويُشير الوزن النسبي العام البالغ (٨٠,٣٪) إلى أن التوافق كان عالياً، ويشير إلى أن هناك موافقة بنسبة (٨٠,٣٪) على توافق قياس القدرات الشخصية والمهارات في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية، وهذا يعني أن العاملين في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية يتلقون تقييمات دورية حول جودة عملهم في الجمعية، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (٤,٤) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن موقف آراء أفراد عينة الدراسة، إزاء توافق قياس القدرات الشخصية والمهارات كان واضحاً ومتسماً بالموافقة العالية؛ مما يعني أن العاملين في (القطاع غير الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية يرون أن قياس القدرات الشخصية والمهارات متوافق في الجمعية بمستوى عالٍ، أي أنهم يتلقون تقييمات دورية حول جودة عملهم في الجمعية.

ثانياً: التحليل الوصفي لأبعاد قياس الأداء الوظيفي مجتمعة:

تم التعرف إلى طبيعة استجابات أفراد العينة تجاه أبعاد قياس الأداء الوظيفي في (القطاع غير الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية، وذلك بإيجاد المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، وكذلك اختبار (T)، لاختبار الوسط الحسابي (المحسوب) لاستجابات أفراد العينة والمتوسط الحسابي المعياري للدراسة الذي بلغت قيمته (٢)، ومستوى الدلالة (P.value)، ودرجة التوافق وذلك لكل بُعد أبعاد قياس الأداء الوظيفي المتمثلة بـ (قياس جودة العمل مقارنة بالأداء المبذول، قياس القدرات الشخصية والمهارات) وإجمالي قياس الأداء الوظيفي، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول (١٦):

جدول (١٦)

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، واختبار (T)، ومستوى الدلالة، والرتبة، ودرجة التوافق لأبعاد قياس الأداء الوظيفي

م	أبعاد قياس الأداء الوظيفي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة (P-value)	الرتبة	درجة التوافر
١	قياس جودة العمل مقارنة بالأداء المبذول	2.38	0.63	٧٩,٣	5.1	0.000	٢	عالي
٢	قياس القدرات الشخصية والمهارات	2.41	0.80	٨٠,٣	4.4	0.000	١	عالي
	المتوسط العام لأبعاد قياس الأداء الوظيفي	2.39	0.62	٧٩,٧	5.5	0.000		عالي

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٤ م $n=73$ مستوى الدلالة ($P \leq 0.05$) من الجدول رقم (١٦) الذي يبين المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، واختبار (T) ومستوى المعنوية، ودرجة التوافر لأبعاد قياس الأداء الوظيفي في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد بفروعهما في (الرياض، وجدة، والدمام، وجازان) نلاحظ ما يلي:

• بلغ الوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن توافر أبعاد قياس الأداء الوظيفي (٢,٣٩)، وهذا يعني أنّ درجة توافر أبعاد قياس الأداء الوظيفي مجتمعةً معاً تقع عند المستوى "متوافر بدرجة عالية" إذ تنتمي قيمة الوسط الحسابي العام إلى فئة المقياس (٢,٣٤ – ٣,٠٠) ويُشير إلى توافر عالٍ لقياس الأداء الوظيفي (في الحدود الدنيا وفقاً للمقياس) في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية (عينة الدراسة)، وتُشير قيمة الانحراف المعياري العام البالغة (٠,٦٢) إلى تقارب الآراء وتجانسها في المحور، ويُشير الوزن النسبي العام البالغ (٧٩,٧٪) إلى أنّ التوافر كان عالياً، وهذا يعني أن هناك موافقة بنسبة (٧٩,٧٪) على توافر قياس الأداء الوظيفي في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (٥,٥) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن موقف آراء أفراد عينة الدراسة، إزاء توافر قياس الأداء الوظيفي كان واضحاً ومتسماً بالموافقة العالية؛ مما يعني أن العاملين في (القطاع غير الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية يرون أن قياس الأداء الوظيفي متوافر في الجمعية بمستوى عالٍ.

• ويبين تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى توافر أبعاد قياس الأداء الوظيفي أن متوسط درجات التوافر للبعدين بلغت (٢,٣٨ – ٢,٤١)، على التوالي ومن ثم كانت جميعها في المستوى "توافر بدرجة عالية"؛ وفيما يلي توضيحاً لذلك:

هـ- في المرتبة الأولى جاء بُعد "قياس القدرات الشخصية والمهارات" بوسط حسابي (٢,٤١) ويُشير إلى توافر بدرجة عالية للبُعد باتجاه "نعم"، وانحراف معياري (٠,٨٠) ويُشير إلى تقارب الآراء وتركزها في البُعد، وبوزن نسبي بلغ (٨٠,٣٪) يُشير إلى وجود موافقة عالية على البُعد، وهذا يعني أن هناك موافقة بنسبة (٨٠,٣٪) على توافر قياس القدرات الشخصية والمهارات في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (٤,٤) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن موقف آراء أفراد عينة الدراسة، إزاء توافر قياس القدرات الشخصية والمهارات كان واضحاً ومتسماً بالموافقة العالية؛ مما يعني أن العاملين في (القطاع غير

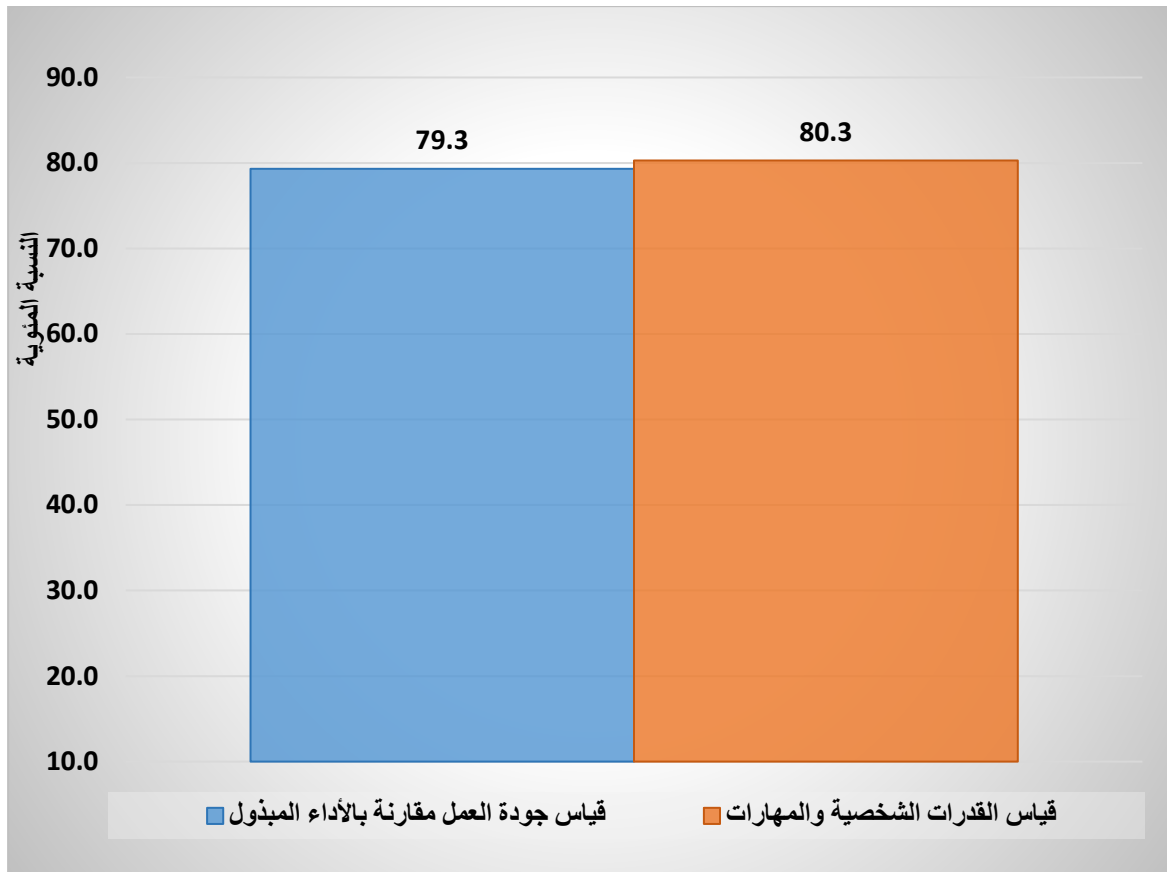
الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية يرون أن قياس القدرات الشخصية والمهارات متوافر في الجمعية بمستوى عالٍ.

و- في المرتبة الثانية جاء بُعد "قياس جودة العمل مقارنة بالأداء المبذول" بوسط حسابي (٢,٣٨) ويُشير إلى توافر بدرجة عالية للبُعد باتجاه "نعم"، وانحراف معياري (٠,٦٣) ويُشير إلى تقارب الآراء وتركزها في البُعد، وبوزن نسبي بلغ (٧٩,٣٪) يُشير إلى وجود موافقة عالية على البُعد، وهذا يعني أن هناك موافقة بنسبة (٧٩,٣٪) على توافر قياس جودة العمل مقارنة بالأداء المبذول في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (٥,١) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن موقف آراء أفراد عينة الدراسة، إزاء توافر قياس جودة العمل مقارنة بالأداء المبذول كان واضحًا ومتسمًا بالموافقة العالية؛ مما يعني أن العاملين في (القطاع غير الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية يرون أن قياس جودة العمل مقارنة بالأداء المبذول متوافر في الجمعية بمستوى عالٍ.

• وعمومًا ومن اختبار (T) ومستوى المعنوية لأبعاد قياس الأداء الوظيفي وإجمالي المحور كان مستوى الدلالة معنويًا وبدرجة كبيرة جدًا من الناحية الإحصائية لأبعاد قياس الأداء الوظيفي وإجمالي المحور عند ($P \leq 0.05$) فيما يتعلق باتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة نحو قياس الأداء الوظيفي في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية (عينة الدراسة)، وهذا ما أظهرته قيم اختبار (T) ومستوى الدلالة الإحصائية، إذ كانت قيمة اختبار (T) المحسوبة موجبة وكان مستوى الدلالة أقل من (٠,٠٥) للبُعدين وإجمالي المحور؛ مما يُشير إلى معنوية الاتجاه عن قيمة الوسط الفرضي لمقياس ليكرت الثلاثي الذي يساوي (٢)، وهو ما يعني موافقة المبحوثين بدرجة عالية على البُعدين وإجمالي المحور، والشكل التالي يوضح مدى اتفاق عينة الدراسة حول أبعاد قياس الأداء الوظيفي:

شكل (١٣)

الأهمية النسبية لإجابات عينة الدراسة حول أبعاد قياس الأداء الوظيفي



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية بواسطة برنامج Excel ٢٠٢٤ م.

المحور الثالث: التحليل الوصفي لدور الموارد البشرية في الحفاظ على المسار الوظيفي:

يتكون محور دور الموارد البشرية في الحفاظ على المسار الوظيفي في هذه الدراسة، ويتكون من بُعدين وهما (التدريب والتطوير، والحوافز والمميزات) وتم التحليل الوصفي لكل بُعد بصورة أحادية، ومن ثم تحليل دور الموارد البشرية في الحفاظ على المسار الوظيفي بصورة كلية، في (القطاع غير الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية على النحو الآتي:

أولاً: التحليل الوصفي لأبعاد دور الموارد البشرية في الحفاظ على المسار الوظيفي منفردة:

تم تحليل أبعاد دور الموارد البشرية في الحفاظ على المسار الوظيفي المتمثلة بـ (التدريب والتطوير، والحوافز والمميزات) لكل بُعد بصورة أحادية في (القطاع غير الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية كما يلي:

١. التحليل الوصفي لفقرات بُعد التدريب والتطوير:

تم التعرف إلى طبيعة استجابات أفراد العينة تجاه التدريب والتطوير كأحد أبعاد دور الموارد البشرية في الحفاظ على المسار الوظيفي في (القطاع غير الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية، وذلك بإيجاد المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، وكذلك اختبار (T)، لاختبار الوسط الحسابي (المحسوب) لاستجابات أفراد العينة والمتوسط الحسابي المعياري للدراسة الذي بلغت قيمته (٢)، ومستوى الدلالة (P.value)، ودرجة التوافر وذلك لكل فقرة من فقرات بُعد التدريب والتطوير وإجمالي بُعد التدريب والتطوير، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول (١٧):

جدول (١٧)

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، واختبار (T)، ومستوى الدلالة، والرتبة، ودرجة التوافر لفقرات وُبعد التدريب والتطوير

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة (P.value)	الرتبة	درجة التوافر
١	هل هناك فرص للتدريب والتعلم لدى المنظمة	2.52	0.73	٨٤,٠	6.1	0.000	١	عالي
٢	هل تستفيد من هذه الفرص إن وجدت	2.36	0.87	٧٨,٧	3.5	0.000	٢	عالي
٣	هل تشعر أن إدارة الموارد البشرية تدعمك في تحقيق أهدافك المهنية	2.32	0.83	٧٧,٣	3.4	0.000	٣	متوسط
٤	هل هناك إجراءات واضحة لتحديد احتياجاتك التدريبية	2.25	0.85	٧٥,٠	2.5	0.015	٤	متوسط
	المتوسط العام لُبعد التدريب والتطوير	2.36	0.57	٧٨,٧	5.4	0.000		عالي

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م ن = ٧٣ مستوى الدلالة ($P \leq 0.05$)

من الجدول رقم (١٧) الذي يبين المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، واختبار (T) ومستوى المعنوية، ودرجة التوافر لفقرات وُبعد التدريب والتطوير في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد بفروعها في (الرياض، وجدة، والدمام، وجازان) نلاحظ ما يلي:

- بلغ الوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن توافر وُبعد التدريب والتطوير (٢,٣٦)، وهذا يعني أنّ درجة توافر فقرات وُبعد التدريب والتطوير مجتمعةً معاً تقع عند المستوى "متوافر بدرجة عالية" إذ تنتمي قيمة الوسط الحسابي العام إلى فئة المقياس (٢,٣٤ – ٣,٠٠) ويُشير إلى توافر عالٍ للتدريب والتطوير بوصفه أحد أبعاد دور الموارد البشرية في الحفاظ على المسار الوظيفي (في الحدود الدنيا وفقاً للمقياس) في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية (عينة الدراسة)، ويُشير قيمة الانحراف المعياري العام البالغة (٠,٥٧) إلى تقارب الآراء وتجانسها في البُعد، ويُشير الوزن النسبي العام البالغ (٧٨,٧٪) إلى أنّ التوافر كان عالياً، ويشير إلى أن هناك موافقة بنسبة (٧٨,٧٪) على توافر التدريب والتطوير في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (٥,٤) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن موقف آراء أفراد عينة الدراسة، إزاء توافر التدريب والتطوير كان واضحاً ومتسماً بالموافقة العالية؛ مما يعني أن العاملين في (القطاع غير الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية يرون أن التدريب والتطوير متوافر في الجمعية بمستوى عالٍ.

- ويبين تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى توافر فقرات وُبعد التدريب والتطوير أن متوسط درجات التوافر تراوحت بين (٢,٢٤ – ٢,٥٢)، ومن ثم كانت في المستوى "توافر بدرجة عالية" و

"توافر بدرجة متوسطة" إذ حازت فقرتين على مستوى توافر عالي باتجاه "نعم"، وفقرتين على مستوى توافر متوسط باتجاه "محايد"؛ وتفضيلاً لذلك نعرض تحليلاً لتلك الفقرات كما يلي:

أ- حصلت الفقرة الأولى التي نصها "هل هناك فرص للتدريب والتعلم لدى المنظمة" على المرتبة الأولى بوسط حسابي (٢,٥٢) ويُشير إلى توافر بدرجة عالية للفقرة باتجاه "نعم"، وانحراف معياري (٠,٧٣) ويُشير إلى تقارب الآراء وتركزها في الفقرة، وبوزن نسبي بلغ (٨٤,٠٪) يُشير إلى وجود موافقة عالية على هذه الفقرة، وهذا يعني أن هناك موافقة بنسبة (٨٤,٠٪) على أن هناك فرص للتدريب والتعلم في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يؤثر على سمعة الجمعية بشكل ايجابي، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (٦,١) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يرون أن هناك فرص للتدريب والتعلم في الجمعية.

ب- حصلت الفقرة الثانية التي نصها "هل تستفيد من هذه الفرص إن وجدت" على المرتبة الثانية بوسط حسابي (٢,٣٦) ويُشير إلى توافر بدرجة عالية للفقرة باتجاه "نعم"، وانحراف معياري (٠,٨٧) ويُشير إلى تقارب الآراء وتركزها في الفقرة، وبوزن نسبي بلغ (٧٨,٧٪) يُشير إلى وجود موافقة عالية على هذه الفقرة، وهذا يعني أن هناك موافقة بنسبة (٧٨,٧٪) على أن العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يستفيدون من الفرص إن وجدت، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (٣,٥) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يستفيدون من فرص التدريب والتعلم في الجمعية إن وجدت.

ج- حصلت الفقرة الثالثة التي نصها "هل تشعر أن إدارة الموارد البشرية تدعمك في تحقيق أهدافك المهنية" على المرتبة الثالثة، بوسط حسابي (٢,٣٢) ويُشير إلى توافر بدرجة متوسط للفقرة باتجاه "محايد"، وانحراف معياري (٠,٨٣) ويُشير إلى تقارب الآراء وتركزها في الفقرة، وبوزن نسبي بلغ (٧٧,٣٪) يُشير إلى وجود موافقة متوسطة على هذه الفقرة، وهذا يعني أن (٧٧,٣٪) من العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يشعرون أن إدارة الموارد البشرية تدعمهم في تحقيق أهدافهم المهنية، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (٣,٤) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يشعرون أن إدارة الموارد البشرية تدعمهم في تحقيق أهدافهم المهنية.

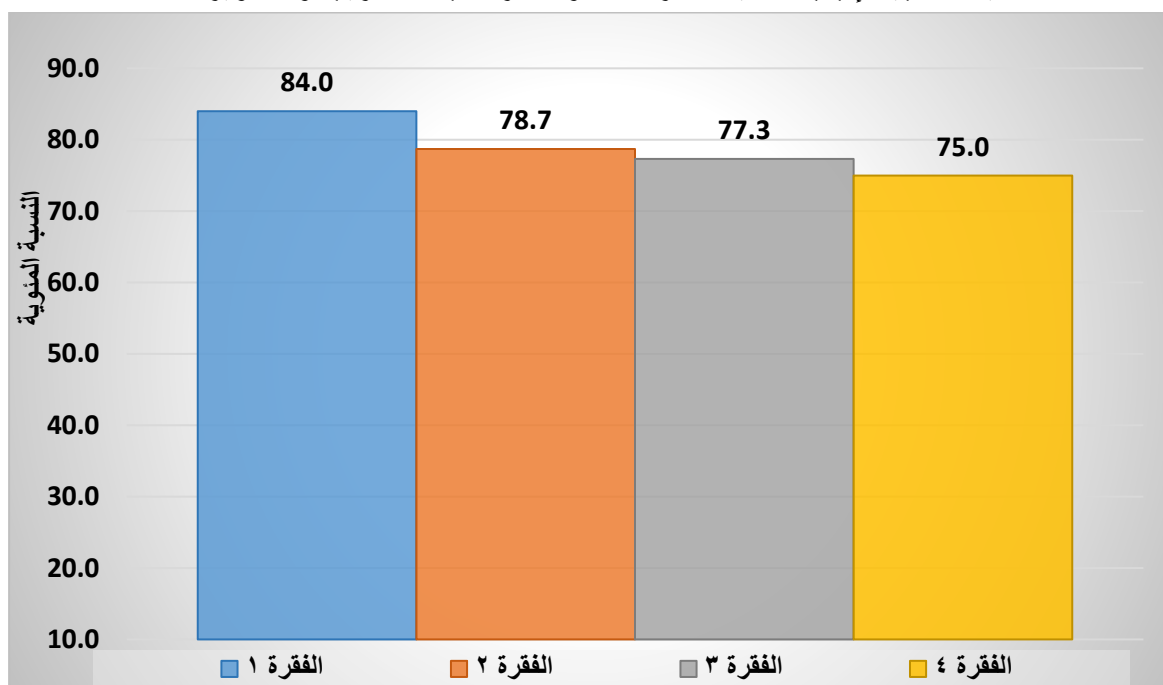
د- حصلت الفقرة الرابعة التي نصها "هل هناك إجراءات واضحة لتحديد احتياجاتك التدريبية" على المرتبة الرابعة، بوسط حسابي (٢,٢٥) ويُشير إلى توافر بدرجة متوسط للفقرة باتجاه "محايد"، وانحراف معياري (٠,٨٥) ويُشير إلى تقارب الآراء وتركزها في الفقرة، وبوزن نسبي بلغ (٧٥,٠٪) يُشير إلى وجود موافقة متوسطة على هذه الفقرة، وهذا يعني أن (٧٥,٠٪) من العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يرون أن الجمعية لديها إجراءات واضحة لتحديد احتياجاتهم التدريبية، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (٢,٥) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)،

وهذا يدل على أن العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يرون أن الجمعية تمتلك إجراءات واضحة لتحديد احتياجاتهم التدريبية.

• وعمومًا ومن اختبار (T) ومستوى المعنوية كان مستوى الدلالة معنويًا وبدرجة كبيرة جدًا من الناحية الإحصائية لكافة الفقرات الأربع وإجمالي البُعد عند ($P \leq 0.05$) فيما يتعلق باتجاه إجابات أفراد عينة الدراسة نحو التدريب والتطوير في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية (عينة الدراسة)، وهذا ما أظهرته قيم اختبار (T) ومستوى الدلالة الإحصائية، إذ كانت قيمة اختبار (T) المحسوبة موجبة وكان مستوى الدلالة أقل من (0.05) للفقرات الأربع وإجمالي البُعد؛ مما يُشير إلى معنوية الاتجاه عن قيمة الوسط الفرضي لمقياس ليكارت الثلاثي الذي يساوي (٢)، وهو ما يعني موافقة الباحثين بدرجة عالية على هذه الفقرات وإجمالي البُعد، والشكل التالي يوضح مدى اتفاق عينة الدراسة حول فقرات بُعد التدريب والتطوير:

شكل (١٤)

الأهمية النسبية لإجابات عينة الدراسة حول فقرات بُعد التدريب والتطوير



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية بواسطة برنامج Excel ٢٠٢٤ م.

٢. التحليل الوصفي لفقرة الحوافز والمميزات:

تم التعرف إلى طبيعة استجابات أفراد العينة تجاه الحوافز والمميزات كأحد أبعاد دور الموارد البشرية في الحفاظ على المسار الوظيفي في (القطاع غير الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية، وذلك بإيجاد المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، وكذلك اختبار (T)، لاختبار الوسط الحسابي (المحسوب) لاستجابات أفراد العينة والمتوسط الحسابي المعياري للدراسة الذي بلغت قيمته (٢)، ومستوى الدلالة ($P.value$)، ودرجة التوافر للحوافز والمميزات، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول (١٨):

جدول (١٨)

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، واختبار (T)، ومستوى الدلالة، والرتبة، ودرجة التوافر للحوافز والمميزات

م	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة (P.value)	درجة التوافر
١	هل المنظمة حريصة على نظام الحوافز	2.15	0.88	٧١,٧	1.5	0.146	متوسط
	المتوسط العام لبُعد الحوافز والمميزات	2.15	0.88	٧١,٧	1.5	0.146	متوسط

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٤ م $n = 73$ مستوى الدلالة ($P \leq 0.05$) من الجدول رقم (١٨) الذي يبين المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، واختبار (T) ومستوى المعنوية، ودرجة التوافر للحوافز والمميزات في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد بفروعها في (الرياض، وجدة، والدمام، وجازان) نلاحظ أن الوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة الدراسة للحوافز والمميزات (٢,١٥)، وهذا يعني أن درجة توافر الحوافز والمميزات يقع عند المستوى "متوافر بدرجة عالية" إذ تنتمي قيمة الوسط الحسابي العام إلى فئة المقياس (١,٦٧) - (٢,٣٣) ويُشير إلى توافر متوسط للحوافز والمميزات بوصفه أحد أبعاد دور الموارد البشرية في الحفاظ على المسار الوظيفي (في الحدود العليا وفقاً للمقياس) في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية (عينة الدراسة)، ويُشير قيمة الانحراف المعياري العام البالغة (٠,٨٨) إلى تقارب الآراء وتجانسها في البُعد، ويُشير الوزن النسبي العام البالغ (٧١,٧٪) إلى أن التوافر كان متوسطاً، ويشير إلى أن هناك موافقة بنسبة (٧١,٧٪) على توافر الحوافز والمميزات في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية، وهذا يعني أن العاملين في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية يرون أن الجمعية حريصة على نظام الحوافز، وبلغت نتيجة اختبار (T) (١,٥) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,١٤٦) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن موقف آراء أفراد عينة الدراسة، إزاء توافر الحوافز والمميزات لا يزيد لا يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (٢).

ثانياً: التحليل الوصفي لأبعاد دور الموارد البشرية في الحفاظ على المسار الوظيفي مجتمعة:
تم التعرف إلى طبيعة استجابات أفراد العينة تجاه أبعاد دور الموارد البشرية في الحفاظ على المسار الوظيفي في (القطاع غير الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية، وذلك بإيجاد المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، وكذلك اختبار (T)، لاختبار الوسط الحسابي (المحسوب) لاستجابات أفراد العينة والمتوسط الحسابي المعياري للدراسة الذي بلغت قيمته (٢)، ومستوى الدلالة (P.value)، ودرجة التوافر وذلك لكل بُعد أبعاد دور الموارد البشرية في الحفاظ على المسار الوظيفي المتمثلة بـ (التدريب والتطوير، الحوافز والمميزات) وإجمالي دور الموارد البشرية في الحفاظ على المسار الوظيفي، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول (١٩):

المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، واختبار (T)، ومستوى الدلالة، والرتبة، ودرجة التوافر لأبعاد دور الموارد البشرية في الحفاظ على المسار الوظيفي

م	أبعاد دور الموارد البشرية في الحفاظ على المسار الوظيفي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية	قيمة اختبار T	مستوى الدلالة (P-value)	الرتبة	درجة التوافر
١	التدريب والتطوير	2.36	0.57	٧٨,٧	5.4	0.000	١	عالي
٢	الحوافز والمميزات	2.15	0.88	٧١,٧	1.5	0.146	٢	عالي
	المتوسط العام لأبعاد دور الموارد البشرية في الحفاظ على المسار الوظيفي	2.26	0.66	٧٥,٣	3.4	0.000		متوسط

المصدر: التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٤ م ن = ٧٣ مستوى الدلالة ($P \leq 0.05$) من الجدول رقم (١٩) الذي يبين المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والأهمية النسبية، واختبار (T) ومستوى المعنوية، ودرجة التوافر لأبعاد دور الموارد البشرية في الحفاظ على المسار الوظيفي في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد بفروعها في (الرياض، وجدة، والدمام، وجازان) نلاحظ ما يلي:

• بلغ الوسط الحسابي العام لإجابات أفراد عينة الدراسة عن توافر أبعاد دور الموارد البشرية في الحفاظ على المسار الوظيفي (٢,٢٦)، وهذا يعني أن درجة توافر أبعاد دور الموارد البشرية في الحفاظ على المسار الوظيفي مجتمعةً معاً تقع عند المستوى "متوافر بدرجة متوسطة" إذ تنتمي قيمة الوسط الحسابي العام إلى فئة المقياس (١,٦٧ – ٢,٣٣) ويُشير إلى توافر متوسط لدور الموارد البشرية في الحفاظ على المسار الوظيفي (في الحدود العليا وفقاً للمقياس) في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية (عينة الدراسة)، وتُشير قيمة الانحراف المعياري العام البالغة (٠,٦٦) إلى تقارب الآراء وتجانسها في المحور، ويُشير الوزن النسبي العام البالغ (٧٥,٣٪) إلى أن التوافر كان متوسطاً، وهذا يعني أن هناك موافقة بنسبة (٧٥,٣٪) على توافر دور الموارد البشرية في الحفاظ على المسار الوظيفي في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (٣,٤) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن موقف آراء أفراد عينة الدراسة، إزاء توافر دور الموارد البشرية في الحفاظ على المسار الوظيفي كان واضحاً ومتسماً بالموافقة العالية؛ مما يعني أن العاملين في (القطاع غير الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية يرون أن دور الموارد البشرية في الحفاظ على المسار الوظيفي متوافر في الجمعية.

• ويبين تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى توافر أبعاد دور الموارد البشرية في الحفاظ على المسار الوظيفي أن متوسط درجات التوافر للبعدين بلغت (٢,١٥ – ٢,٣٦)، ومن ثم كانت جميعها في المستوى "توافر بدرجة عالية" "توافر بدرجة متوسطة"؛ وفيما يلي توضيحاً لذلك:

أ- في المرتبة الأولى جاء بُعد "التدريب والتطوير" بوسط حسابي (٢,٣٦) ويُشير إلى توافر بدرجة عالية للبعد باتجاه "نعم"، وانحراف معياري (٠,٥٧) ويُشير إلى تقارب الآراء وتركزها في البعد، وبوزن نسبي بلغ (٧٨,٧٪) يُشير إلى وجود موافقة عالية على البعد، وهذا يعني أن هناك موافقة بنسبة (٧٨,٧٪)

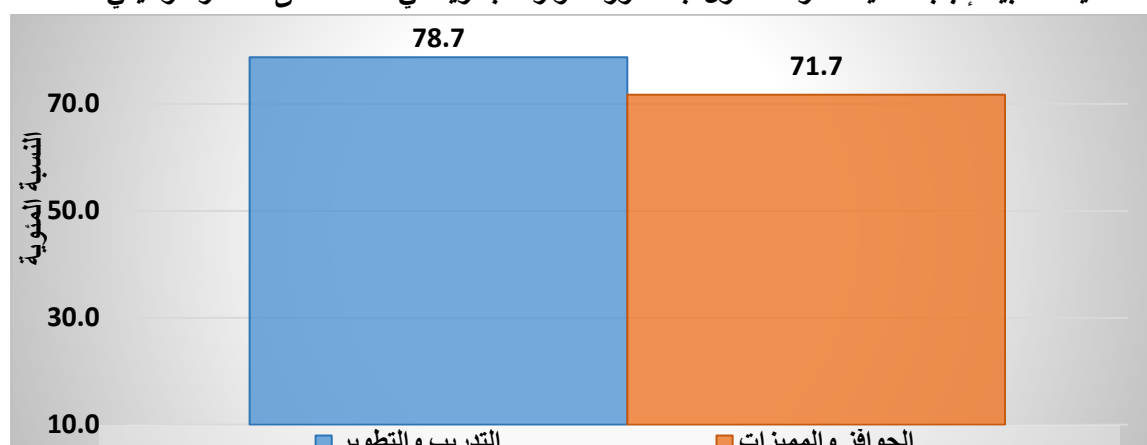
على توافر التدريب والتطوير في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية، وهو ما أكدته نتيجة اختبار (T)؛ إذ بلغت قيمتها (٥,٤) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن موقف آراء أفراد عينة الدراسة، إزاء توافر التدريب والتطوير كان واضحاً ومتسماً بالموافقة العالية؛ مما يعني أن العاملين في (القطاع غير الربحي) الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية يرون أن التدريب والتطوير متوافر في الجمعية بمستوى عالٍ.

ب- في المرتبة الثانية جاء بُعد "الحوافز والمميزات" بوسط حسابي (٢,١٥) ويُشير إلى توافر بدرجة متوسطة للبُعد باتجاه "محايد"، وانحراف معياري (٠,٨٨) ويُشير إلى تقارب الآراء وتركزها في البُعد، وبوزن نسبي بلغ (٧١,٧٪) يُشير إلى وجود موافقة متوسطة على البُعد، وهذا يعني أن هناك موافقة بنسبة (٧١,٧٪) على توافر الحوافز والمميزات في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية، وبلغت نتيجة اختبار (T) (١,٥) وهي موجبة وكان مستوى المعنوية لها (٠,١٤٦) وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن موقف آراء أفراد عينة الدراسة، إزاء توافر الحوافز والمميزات لا يزيد ولا يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة (٢).

• وعموماً ومن اختبار (T) ومستوى المعنوية لأبعاد دور الموارد البشرية في الحفاظ على المسار الوظيفي واجمالي المحور نجد أن بُعد التدريب والتطوير واجمالي المحور كانت ذات دلالة إحصائية إذ كانت قيمة (T) المحسوبة لها موجبة ومستوى المعنوية أقل من مستوى الدلالة الإحصائية المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، أي أن الفروق كانت معنوية بالزيادة عن الوسط الفرضي (٢) وهو ما يعني أن الباحثين يوافقون على محتوى هذه الأبعاد واجمالي المحور، فيما كانت قيمة (T) المحسوبة لبُعد الحوافز والمميزات غير دال إحصائياً، إذ كان مستوى الدلالة الإحصائية له أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا البُعد لا يزيد عن درجة الموافقة المتوسطة وهي (٢)، وهو ما يعني أن الباحثين لديهم اتجاهات محايدة تجاه مضمون هذا البُعد، والشكل التالي يوضح مدى اتفاق عينة الدراسة حول أبعاد دور الموارد البشرية في الحفاظ على المسار الوظيفي:

شكل (١٥)

الأهمية النسبية لإجابات عينة الدراسة حول أبعاد دور الموارد البشرية في الحفاظ على المسار الوظيفي



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية بواسطة برنامج Excel ٢٠٢٤ م.

وتم قياس مدى التطور الذي حصل عليه العاملين في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية منذ ان تم تعيينهم في الجمعية، وأعطى مقياس متدرج من (١- ١٠)، إذ تمثل الدرجة الأولى (١) أن التطور بطيء، وكلما ارتفع المقياس دل ذلك على زيادة التطور، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول (٢٠):

جدول (٢٠)

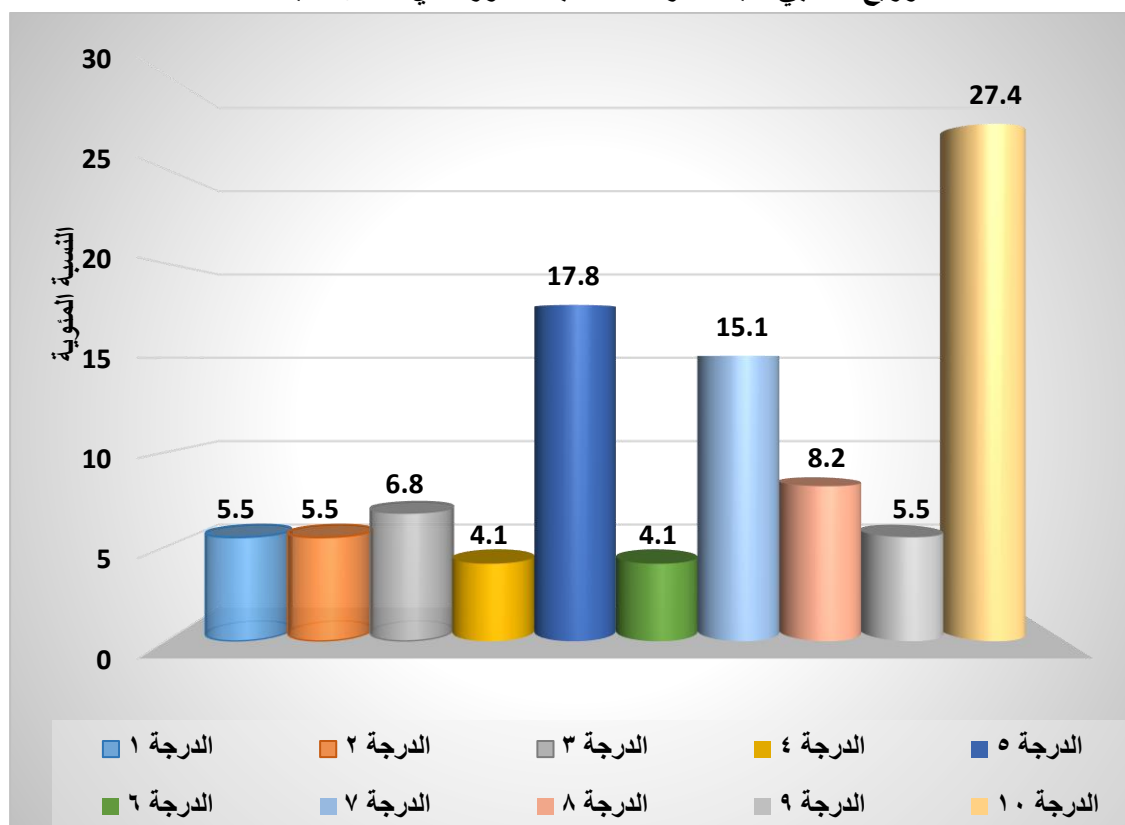
توزيع أفراد العينة حسب التطور الذي حصل عليه العاملين منذ التعيين في الجمعية

الترتيب	النسبة المئوية	التكرار	الفئات	مدى التطور الحاصل
٦	5.5	4	١	
٧	5.5	4	٢	
٥	6.8	5	٣	
٩	4.1	3	٤	
٢	17.8	13	٥	
١٠	4.1	3	٦	
٣	15.1	11	٧	
٤	8.2	6	٨	
٨	5.5	4	٩	
١	27.4	20	١٠	
	100.0	73	الإجمالي	

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م

من الجدول رقم (٢٠) الذي يوضح مدى التطور الذي حصل عليه العاملين في (القطاع غير الربحي) المتمثل بالجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية منذ ان تم تعيينهم في الجمعية نلاحظ أن ما نسبته (27.4%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة كان مدى التطور الحاصل لهم في الدرجة العاشرة، وهي أعلى درجة، وأن ما نسبته (17.8%) من إجمالي أفراد العينة هي لمن كان مدى تطورهم في الدرجة الخامسة، يليهم من كان تطوره في الدرجة السابعة بنسبة (١٥,٧٪) من إجمالي أفراد عينة الدراسة، وحصل (٨,٢٪) على تطور في الدرجة الثامنة، أما (٦,٨٪) فقد كان مدى تطورهم في الدرجة الثالثة، وحصل (٥,٥٪) على تطور في الدرجة الأولى وهي أدنى درجات المقياس، ونفس النسبة لمن تطورهم في الدرجة الثانية، والدرجة التاسعة، وكان (٤,١٪) لمن تطورهم في الدرجة التاسعة، ونفس النسبة لمن تطورهم في الدرجة الثامنة، والشكل (١٦) يبين التوزيع النسبي لعينة الدراسة بحسب التطور الذي حصل عليه منذ التعيين في الجمعية:

شكل (١٦)
التوزيع النسبي لعينة الدراسة حسب التطور الذي حصل عليه



المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على بيانات الدراسة الميدانية بواسطة برنامج Excel ٢٠٢٤ م

المبحث الثاني اختبار فرضيات الدراسة

في هذا المبحث تم اختبار فرضيات الدراسة لمعرفة دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية كما يلي:

اختبار الفرضية الأولى:

تنص الفرضية الأولى على:

لا يوجد دور ذو دلالة معنوية لإدارة الموارد البشرية بأبعادها المتمثلة بـ (أنظمة العمل، والعلاقات الاجتماعية، وإجراءات العمل وطرق تقديمها، والتحفيز وتطوير الأداء) في رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية.

ولاختبار الفرضية الأولى اختُبرت الفرضيات المنبثقة منها؛ إذ استعمل تحليل الارتباط الخطي بيرسون (Pearson): لمعرفة علاقة ودور إدارة الموارد البشرية بأبعادها المتمثلة بـ (أنظمة العمل، والعلاقات الاجتماعية، وإجراءات العمل وطرق تقديمها، والتحفيز وتطوير الأداء) والأداء الوظيفي متمثلاً بأبعاده (قياس جودة العمل مقارنة بالأداء المبذول، وقياس القدرات الشخصية والمهارات) وفقاً للفرضيات الفرعية كما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى:

لا يوجد دور ذو دلالة معنوية لأنظمة العمل في رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية.

ولاختبار الفرضية الفرعية الأولى استعمل الباحث تحليل الارتباط الخطي البسيط بيرسون (Pearson)؛ لمعرفة العلاقة بين أنظمة العمل بوصفه أحد أبعاد إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي، وكانت أهم النتائج اللازمة لاختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (٢١)

نتائج الارتباط الخطي البسيط؛ لمعرفة العلاقة بين أنظمة العمل والأداء الوظيفي

العلاقة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sig
أنظمة العمل - الأداء الوظيفي	٠,٤٤٩	٠,٢٠١	٤,٢٣٢	٠,٠٠٠

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م.

يتبين من النتائج الموضحة في الجدول رقم (٢١) وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة وذات دلالة معنوية، للمتغير المستقل المتمثل: بأنظمة العمل بوصفها أحد أبعاد إدارة الموارد البشرية والمتغير التابع المتمثل: بالأداء الوظيفي؛ إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٤٤٩) وهي موجبة؛ وهذا يعني أن هناك علاقة ارتباط طردية ومعنوية متوسطة بين أنظمة العمل والأداء الوظيفي، أي: أنه كلما زاد تطبيق أنظمة العمل بوصفها أحد أبعاد إدارة الموارد البشرية أدى ذلك إلى رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية والعكس صحيح، ومعامل الارتباط ذو دلالة إحصائية بحسب ما أشار إليه اختبار (T)، إذ بلغت قيمتها (٤,٢٣٢) وبلغ مستوى

الدلالة لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنظمة العمل والأداء الوظيفي في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية، كما بينت النتائج أن قيمة معامل التحديد بلغت (٠,٢٠١) مما يشير إلى أن (٢٠,١٪) من التغيرات والتأثيرات التي تطرأ على الأداء الوظيفي تعود إلى أنظمة العمل وحدها (مع ثبات بقية العوامل الأخرى)، في حين أن (٧٩,٩٪) من التغيرات والتأثيرات التي تطرأ على الأداء الوظيفي تعود إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج، وبهذه النتائج يتوصل الباحث إلى رفض فرضية العدم (H_0) للفرضية الفرعية الأولى، التي تنص على أنه: (لا يوجد دور ذو دلالة معنوية لأنظمة العمل في رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية) وقبول الفرضية البديلة H_1 التي تنص على أنه: (يوجد دور ذو دلالة معنوية لأنظمة العمل في رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية).

الفرضية الفرعية الثانية:

لا يوجد دور ذو دلالة معنوية للعلاقات الاجتماعية في رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية.

ولاختبار الفرضية الفرعية الثانية استعمل الباحث تحليل الارتباط الخطي البسيط بيرسون (Pearson)؛ لمعرفة العلاقة بين العلاقات الاجتماعية بوصفه أحد أبعاد إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي، وكانت أهم النتائج اللازمة لاختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (٢٢)

نتائج الارتباط الخطي البسيط؛ لمعرفة العلاقة بين العلاقات الاجتماعية والأداء الوظيفي

العلاقة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sig
العلاقات الاجتماعية - الأداء الوظيفي	٠,٣٠٦	٠,٠٩٤	٢,٧١٢	٠,٠٠٨

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م.

يتبين من النتائج الموضحة في الجدول رقم (٢٢) وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة وذات دلالة معنوية، للمتغير المستقل المتمثل: بالعلاقات الاجتماعية بوصفها أحد أبعاد إدارة الموارد البشرية والمتغير التابع المتمثل: بالأداء الوظيفي؛ إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٣٠٦) وهي موجبة؛ وهذا يعني أن هناك علاقة ارتباط طردية ومعنوية متوسطة بين العلاقات الاجتماعية والأداء الوظيفي، أي: أنه كلما زادت العلاقات الاجتماعية بوصفها أحد أبعاد إدارة الموارد البشرية أدى ذلك إلى رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية والعكس صحيح، ومعامل الارتباط ذو دلالة إحصائية بحسب ما أشار إليه اختبار (T)، إذ بلغت قيمتها (٢,٧١٢) وبلغ مستوى الدلالة لها (٠,٠٠٨) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العلاقات الاجتماعية والأداء الوظيفي في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية، كما بينت النتائج أن قيمة معامل التحديد بلغت (٠,٠٩٤) مما يشير إلى أن (٩,٤٪) من التغيرات والتأثيرات التي تطرأ على الأداء الوظيفي تعود

إلى العلاقات الاجتماعية وحدها (مع ثبات بقية العوامل الأخرى)، في حين أن (٩٠,٦٪) من التغيرات والتأثيرات التي تطرأ على الأداء الوظيفي تعود إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج. وبهذه النتائج يتوصل الباحث إلى رفض فرضية العدم (H_0) للفرضية الفرعية الثانية، التي تنص على أنه: (لا يوجد دور ذو دلالة معنوية للعلاقات الاجتماعية في رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية) وقبول الفرضية البديلة H_1 التي تنص على أنه: (يوجد دور ذو دلالة معنوية للعلاقات الاجتماعية في رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية).

الفرضية الفرعية الثالثة:

لا يوجد دور ذو دلالة معنوية لإجراءات العمل وطرق تقديمها في رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية. ولاختبار الفرضية الفرعية الثالثة استعمل الباحث تحليل الارتباط الخطي البسيط بيرسون (Pearson)؛ لمعرفة العلاقة بين إجراءات العمل وطرق تقديمها بوصفه أحد أبعاد إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي، وكانت أهم النتائج اللازمة لاختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (٢٣)

نتائج الارتباط الخطي البسيط؛ لمعرفة العلاقة بين إجراءات العمل وطرق تقديمها والأداء الوظيفي

العلاقة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sig
إجراءات العمل وطرق تقديمها - الأداء الوظيفي	٠,٣٣٧	٠,١١٤	٣,٠١٨	٠,٠٠٤

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م.

يتبين من النتائج الموضحة في الجدول رقم (٢٣) وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة وذات دلالة معنوية، للمتغير المستقل المتمثل: بإجراءات العمل وطرق تقديمها بوصفها أحد أبعاد إدارة الموارد البشرية والمتغير التابع المتمثل: بالأداء الوظيفي؛ إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٣٣٧) وهي موجبة؛ وهذا يعني أن هناك علاقة ارتباط طردية ومعنوية متوسطة بين إجراءات العمل وطرق تقديمها والأداء الوظيفي، أي: أنه كلما زاد تطبيق إجراءات العمل وطرق تقديمها بوصفها أحد أبعاد إدارة الموارد البشرية أدى ذلك إلى رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية والعكس صحيح، ومعامل الارتباط ذو دلالة إحصائية بحسب ما أشار إليه اختبار (T)، إذ بلغت قيمتها (٣,٠١٨) وبلغ مستوى الدلالة لها (٠,٠٠٤) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إجراءات العمل وطرق تقديمها والأداء الوظيفي في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية، كما بينت النتائج أن قيمة معامل التحديد بلغت (٠,١١٤) مما يشير إلى أن (١١,٤٪) من التغيرات والتأثيرات التي تطرأ على الأداء الوظيفي تعود إلى إجراءات العمل وطرق تقديمها وحدها (مع ثبات بقية العوامل الأخرى)، في حين أن (٨٨,٦٪) من التغيرات والتأثيرات التي تطرأ على الأداء الوظيفي تعود إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج.

وبهذه النتائج يتوصل الباحث إلى رفض فرضية العدم (H_0) للفرضية الفرعية الثالثة، التي تنص على أنه: (لا يوجد دور ذو دلالة معنوية لإجراءات العمل وطرق تقديمها في رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية) وقبول الفرضية البديلة H_1 التي تنص على أنه: (يوجد دور ذو دلالة معنوية لإجراءات العمل وطرق تقديمها في رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية).

الفرضية الفرعية الرابعة:

لا يوجد دور ذو دلالة معنوية للتحفيز وتطوير الأداء في رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية. ولاختبار الفرضية الفرعية الرابعة استعمل الباحث تحليل الارتباط الخطي البسيط بيرسون (Pearson)؛ لمعرفة العلاقة بين التحفيز وتطوير الأداء بوصفه أحد أبعاد إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي، وكانت أهم النتائج اللازمة لاختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (٢٤)

نتائج الارتباط الخطي البسيط؛ لمعرفة العلاقة بين التحفيز وتطوير الأداء والأداء الوظيفي

العلاقة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sig
التحفيز وتطوير الأداء - الأداء الوظيفي	٠,٦١٧	٠,٣٨١	٦,٦٠٨	٠,٠٠٠

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م.

يتبين من النتائج الموضحة في الجدول رقم (٢٤) وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة وذات دلالة معنوية، للمتغير المستقل المتمثل: بالتحفيز وتطوير الأداء بوصفه أحد أبعاد إدارة الموارد البشرية والمتغير التابع المتمثل: بالأداء الوظيفي؛ إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٦١٧) وهي موجبة؛ وهذا يعني أن هناك علاقة ارتباط طردية ومعنوية متوسطة بين التحفيز وتطوير الأداء والأداء الوظيفي، أي: أنه كلما زاد التحفيز وتطوير الأداء بوصفه أحد أبعاد إدارة الموارد البشرية أدى ذلك إلى رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية والعكس صحيح، ومعامل الارتباط ذو دلالة إحصائية بحسب ما أشار إليه اختبار (T)، إذ بلغت قيمتها (٦,٦٠٨) وبلغ مستوى الدلالة لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز وتطوير الأداء والأداء الوظيفي في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية، كما بينت النتائج أن قيمة معامل التحديد بلغت (٠,٣٨١) مما يشير إلى أن (٣٨,١٪) من التغيرات والتأثيرات التي تطرأ على الأداء الوظيفي تعود إلى التحفيز وتطوير الأداء وحده (مع ثبات بقية العوامل الأخرى)، في حين أن (٦١,٩٪) من التغيرات والتأثيرات التي تطرأ على الأداء الوظيفي تعود إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج.

وبهذه النتائج يتوصل الباحث إلى رفض فرضية العدم (H_0) للفرضية الفرعية الرابعة، التي تنص على أنه: (لا يوجد دور ذو دلالة معنوية للتحفيز وتطوير الأداء في رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في

القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية) وقبول الفرضية البديلة H_1 التي تنص على أنه: (يوجد دور ذو دلالة معنوية للتحفيز وتطوير الأداء في رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية).

وتم إيجاد العلاقة بين أبعاد إدارة الموارد البشرية مجتمعة معاً والأداء الوظيفي باستعمال الارتباط الخطي البسيط بيرسون (Pearson)؛ وكانت أهم النتائج اللازمة كما هي موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (٢٥)

نتائج الارتباط الخطي البسيط؛ لمعرفة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي

العلاقة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sig
إدارة الموارد البشرية - الأداء الوظيفي	٠,٥٥١	٠,٣٠٤	٥,٥٦٤	٠,٠٠٠

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م.

يتبين من النتائج الموضحة في الجدول رقم (٢٥) وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة وذات دلالة معنوية، للمتغير المستقل المتمثل: بإدارة الموارد البشرية والمتغير التابع المتمثل: بالأداء الوظيفي؛ إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٥٥١) وهي موجبة؛ وهذا يعني أن هناك علاقة ارتباط طردية ومعنوية متوسطة بين إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي، أي: أنه كلما زاد دور إدارة الموارد البشرية أدى ذلك إلى رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية والعكس صحيح، ومعامل الارتباط ذو دلالة إحصائية بحسب ما أشار إليه اختبار (T)، إذ بلغت قيمتها (٥,٥٦٤) وبلغ مستوى الدلالة لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية، كما بينت النتائج أن قيمة معامل التحديد بلغت (٠,٣٠٤) مما يشير إلى أن (٣٠,٤٪) من التغيرات والتأثيرات التي تطرأ على الأداء الوظيفي تعود إلى إدارة الموارد البشرية وحدها (مع ثبات بقية العوامل الأخرى)، في حين أن (٦٩,٦٪) من التغيرات والتأثيرات التي تطرأ على الأداء الوظيفي تعود إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج.

وبناء على اختبار الفرضيات الفرعية والفرضية الرئيسية الأولى يتوصل الباحث إلى رفض فرضية العدم (H_0) للفرضية الرئيسية الأولى، التي تنص على أنه: (لا يوجد دور ذو دلالة معنوية لإدارة الموارد البشرية بأبعادها المتمثلة بـ (أنظمة العمل، والعلاقات الاجتماعية، وإجراءات العمل وطرق تقديمها، والتحفيز وتطوير الأداء) في رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية) وقبول الفرضية البديلة H_1 التي تنص على أنه: (يوجد دور ذو دلالة معنوية لإدارة الموارد البشرية بأبعادها المتمثلة بـ (أنظمة العمل، والعلاقات الاجتماعية، وإجراءات العمل وطرق تقديمها، والتحفيز وتطوير الأداء) في رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية).

اختبار الفرضية الثانية:

تنص الفرضية الثانية على:

لا يوجد دور ذو دلالة معنوية لإدارة الموارد البشرية بأبعادها المتمثلة بـ (أنظمة العمل، والعلاقات الاجتماعية، وإجراءات العمل وطرق تقديمها، والتحفيز وتطوير الأداء) في النجاح في المسار الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية.

ولاختبار الفرضية الأولى اختُبرت الفرضيات المنبثقة منها؛ إذ استعمل تحليل الارتباط الخطي بيرسون (Pearson): لمعرفة علاقة ودور إدارة الموارد البشرية بأبعادها المتمثلة بـ (أنظمة العمل، والعلاقات الاجتماعية، وإجراءات العمل وطرق تقديمها، والتحفيز وتطوير الأداء) والنجاح في المسار الوظيفي، وفقاً للفرضيات الفرعية كما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى:

لا يوجد دور ذو دلالة معنوية لأنظمة العمل في النجاح في المسار الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية.

ولاختبار الفرضية الفرعية الأولى استعمل الباحث تحليل الارتباط الخطي البسيط بيرسون (Pearson)؛ لمعرفة العلاقة بين أنظمة العمل بوصفه أحد أبعاد إدارة الموارد البشرية والنجاح في المسار الوظيفي، وكانت أهم النتائج اللازمة لاختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (٢٦)

نتائج الارتباط الخطي البسيط؛ لمعرفة العلاقة بين أنظمة العمل والنجاح في المسار الوظيفي

العلاقة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sig
أنظمة العمل - النجاح في المسار الوظيفي	٠,٦٧٠	٠,٤٤٩	٧,٦١٣	٠,٠٠٠

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م.

يتبين من النتائج الموضحة في الجدول رقم (٢٦) وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة وذات دلالة معنوية، للمتغير المستقل المتمثل: بأنظمة العمل بوصفها أحد أبعاد إدارة الموارد البشرية والمتغير التابع المتمثل: بالنجاح في المسار الوظيفي؛ إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٦٧٠) وهي موجبة؛ وهذا يعني أن هناك علاقة ارتباط طردية ومعنوية متوسطة بين أنظمة العمل والنجاح في المسار الوظيفي، أي: أنه كلما زاد تطبيق أنظمة العمل بوصفها أحد أبعاد إدارة الموارد البشرية أدى ذلك إلى النجاح في المسار الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية والعكس صحيح، ومعامل الارتباط ذو دلالة إحصائية بحسب ما أشار إليه اختبار (T)، إذ بلغت قيمتها (٧,٦١٣) وبلغ مستوى الدلالة لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنظمة العمل والنجاح في المسار الوظيفي في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية، كما بينت النتائج أن قيمة معامل التحديد بلغت (٠,٤٤٩) مما يشير إلى أن (٤٤,٩٪) من التغيرات والتأثيرات التي تطرأ على النجاح في المسار الوظيفي تعود إلى أنظمة العمل وحدها (مع ثبات بقية العوامل الأخرى)، في حين أن (٥٥,١٪) من التغيرات والتأثيرات التي تطرأ على النجاح في المسار الوظيفي تعود إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج.

وبهذه النتائج يتوصل الباحث إلى رفض فرضية العدم (H_0) للفرضية الفرعية الأولى، التي تنص على أنه: (لا يوجد دور ذو دلالة معنوية لأنظمة العمل في النجاح في المسار الوظيفي للعاملين في القطاع غير

الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية) وقبول الفرضية البديلة H_1 التي تنص على أنه: (يوجد دور ذو دلالة معنوية لأنظمة العمل في النجاح في المسار الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية).

الفرضية الفرعية الثانية:

لا يوجد دور ذو دلالة معنوية للعلاقات الاجتماعية في النجاح في المسار الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية.

ولاختبار الفرضية الفرعية الثانية استعمل الباحث تحليل الارتباط الخطي البسيط بيرسون (Pearson)؛ لمعرفة العلاقة بين العلاقات الاجتماعية بوصفه أحد أبعاد إدارة الموارد البشرية والنجاح في المسار الوظيفي، وكانت أهم النتائج اللازمة لاختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (٢٧)

نتائج الارتباط الخطي البسيط؛ لمعرفة العلاقة بين العلاقات الاجتماعية والنجاح في المسار الوظيفي

العلاقة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sig
العلاقات الاجتماعية - النجاح في المسار الوظيفي	٠,٦٤٨	٠,٤٢٠	٧,١٧٠	٠,٠٠٨

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م.

يتبين من النتائج الموضحة في الجدول رقم (٢٧) وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة وذات دلالة معنوية، للمتغير المستقل المتمثل: بالعلاقات الاجتماعية بوصفها أحد أبعاد إدارة الموارد البشرية والمتغير التابع المتمثل: بالنجاح في المسار الوظيفي؛ إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٦٤٨) وهي موجبة؛ وهذا يعني أن هناك علاقة ارتباط طردية ومعنوية متوسطة بين العلاقات الاجتماعية والنجاح في المسار الوظيفي، أي: أنه كلما زادت العلاقات الاجتماعية بوصفها أحد أبعاد إدارة الموارد البشرية أدى ذلك إلى النجاح في المسار الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية والعكس صحيح، ومعامل الارتباط ذو دلالة إحصائية بحسب ما أشار إليه اختبار (T)، إذ بلغت قيمتها (٧,١٧٠) وبلغ مستوى الدلالة لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العلاقات الاجتماعية والنجاح في المسار الوظيفي في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية، كما بينت النتائج أن قيمة معامل التحديد بلغت (٠,٤٢٠) مما يشير إلى أن (٤٢,٠٪) من التغيرات والتأثيرات التي تطرأ على النجاح في المسار الوظيفي تعود إلى العلاقات الاجتماعية وحدها (مع ثبات بقية العوامل الأخرى)، في حين أن (٥٧,٠٪) من التغيرات والتأثيرات التي تطرأ على النجاح في المسار الوظيفي تعود إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج.

وبهذه النتائج يتوصل الباحث إلى رفض فرضية العدم (H_0) للفرضية الفرعية الثانية، التي تنص على أنه: (لا يوجد دور ذو دلالة معنوية للعلاقات الاجتماعية في النجاح في المسار الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية) وقبول الفرضية البديلة H_1 التي تنص على أنه: (يوجد دور ذو دلالة معنوية للعلاقات الاجتماعية في النجاح في المسار الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية).

الفرضية الفرعية الثالثة:

لا يوجد دور ذو دلالة معنوية لإجراءات العمل وطرق تقديمها في النجاح في المسار الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية.

ولاختبار الفرضية الفرعية الثالثة استعمل الباحث تحليل الارتباط الخطي البسيط بيرسون (Pearson)؛ لمعرفة العلاقة بين إجراءات العمل وطرق تقديمها بوصفه أحد أبعاد إدارة الموارد البشرية والنجاح في المسار الوظيفي، وكانت أهم النتائج اللازمة لاختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (٢٨)

نتائج الارتباط الخطي البسيط؛ لمعرفة العلاقة بين إجراءات العمل وطرق تقديمها والنجاح في المسار الوظيفي

العلاقة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sig
إجراءات العمل وطرق تقديمها - النجاح في المسار الوظيفي	٠,٣١٩	٠,١٠٢	٢,٨٣٨	٠,٠٠٦

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م.

يتبين من النتائج الموضحة في الجدول رقم (٢٨) وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة وذات دلالة معنوية، للمتغير المستقل المتمثل: بإجراءات العمل وطرق تقديمها بوصفها أحد أبعاد إدارة الموارد البشرية والمتغير التابع المتمثل: بالمسار الوظيفي؛ إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٣١٩) وهي موجبة؛ وهذا يعني أن هناك علاقة ارتباط طردية ومعنوية متوسطة بين إجراءات العمل وطرق تقديمها والنجاح في المسار الوظيفي، أي: أنه كلما زاد تطبيق إجراءات العمل وطرق تقديمها بوصفها أحد أبعاد إدارة الموارد البشرية أدى ذلك إلى النجاح في المسار الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية والعكس صحيح، ومعامل الارتباط ذو دلالة إحصائية بحسب ما أشار إليه اختبار (T)، إذ بلغت قيمتها (٢,٨٣٨) وبلغ مستوى الدلالة لها (٠,٠٠٦) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إجراءات العمل وطرق تقديمها والنجاح في المسار الوظيفي في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية، كما بينت النتائج أن قيمة معامل التحديد بلغت (٠,١٠٢) مما يشير إلى أن (١٠,٢٪) من التغيرات والتأثيرات التي تطرأ على النجاح في المسار الوظيفي تعود إلى إجراءات العمل وطرق تقديمها وحدها (مع ثبات بقية العوامل الأخرى)، في حين أن (٨٩,٨٪) من التغيرات والتأثيرات التي تطرأ على النجاح في المسار الوظيفي تعود إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج.

وبهذه النتائج يتوصل الباحث إلى رفض فرضية العدم (H_0) للفرضية الفرعية الثالثة، التي تنص على أنه: (لا يوجد دور ذو دلالة معنوية لإجراءات العمل وطرق تقديمها في النجاح في المسار الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية) وقبول الفرضية البديلة H_1 التي تنص على أنه: (يوجد دور ذو دلالة معنوية لإجراءات العمل وطرق تقديمها في النجاح في المسار الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية).

الفرضية الفرعية الرابعة:

لا يوجد دور ذو دلالة معنوية للتحفيز وتطوير الأداء في النجاح في المسار الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية.

ولاختبار الفرضية الفرعية الرابعة استعمل الباحث تحليل الارتباط الخطي البسيط بيرسون (Pearson)؛ لمعرفة العلاقة بين التحفيز وتطوير الأداء بوصفه أحد أبعاد إدارة الموارد البشرية والنجاح في المسار الوظيفي، وكانت أهم النتائج اللازمة لاختبار هذه الفرضية موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (٢٩)

نتائج الارتباط الخطي البسيط؛ لمعرفة العلاقة بين التحفيز وتطوير الأداء والنجاح في المسار الوظيفي

العلاقة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sig
التحفيز وتطوير الأداء - النجاح في المسار الوظيفي	٠,٨٤٨	٠,٧١٩	١٣,٤٦٣	٠,٠٠٠

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م.

يتبين من النتائج الموضحة في الجدول رقم (٢٩) وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة وذات دلالة معنوية، للمتغير المستقل المتمثل: بالتحفيز وتطوير الأداء بوصفه أحد أبعاد إدارة الموارد البشرية والمتغير التابع المتمثل: بالنجاح في المسار الوظيفي؛ إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٨٤٨) وهي موجبة؛ وهذا يعني أن هناك علاقة ارتباط طردية ومعنوية قوية بين التحفيز وتطوير الأداء، والنجاح في المسار الوظيفي، أي: أنه كلما زاد التحفيز وتطوير الأداء بوصفه أحد أبعاد إدارة الموارد البشرية أدى ذلك إلى النجاح في المسار الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية والعكس صحيح، ومعامل الارتباط ذو دلالة إحصائية بحسب ما أشار إليه اختبار (T)، إذ بلغت قيمتها (١٣,٤٦٣) وبلغ مستوى الدلالة لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز وتطوير الأداء والنجاح في المسار الوظيفي في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية، كما بينت النتائج أن قيمة معامل التحديد بلغت (٠,٧١٩) مما يشير إلى أن (٧١,٩٪) من التغيرات والتأثيرات التي تطرأ على النجاح في المسار الوظيفي تعود إلى التحفيز وتطوير الأداء وحده (مع ثبات بقية العوامل الأخرى)، في حين أن (٢٨,١٪) من التغيرات والتأثيرات التي تطرأ على النجاح في المسار الوظيفي تعود إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج.

وبهذه النتائج يتوصل الباحث إلى رفض فرضية العدم (H_0) للفرضية الفرعية الرابعة، التي تنص على أنه: (لا يوجد دور ذو دلالة معنوية للتحفيز وتطوير الأداء في النجاح في المسار الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية) وقبول الفرضية البديلة H_1 التي تنص على أنه: (يوجد دور ذو دلالة معنوية للتحفيز وتطوير الأداء في النجاح في المسار الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية).

وتم إيجاد العلاقة بين أبعاد إدارة الموارد البشرية مجتمعة معاً والنجاح في المسار الوظيفي باستعمال الارتباط الخطي البسيط بيرسون (Pearson)؛ وكانت أهم النتائج اللازمة كما هي موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (٣٠)

نتائج الارتباط الخطي البسيط؛ لمعرفة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والنجاح في المسار الوظيفي

العلاقة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة sig
إدارة الموارد البشرية - النجاح في المسار الوظيفي	٠,٨٢٩	٠,٦٨٧	١٢,٤٧٦	٠,٠٠٠

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية ٢٠٢٤م.

يتبين من النتائج الموضحة في الجدول رقم (٣٠) وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة وذات دلالة معنوية، للمتغير المستقل المتمثل: بإدارة الموارد البشرية والمتغير التابع المتمثل: بالنجاح في المسار الوظيفي؛ إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٨٢٩) وهي موجبة؛ وهذا يعني أن هناك علاقة ارتباط طردية ومعنوية قوية بين إدارة الموارد البشرية والنجاح في المسار الوظيفي، أي: أنه كلما زاد دور إدارة الموارد البشرية أدى ذلك إلى النجاح في المسار الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية والعكس صحيح، ومعامل الارتباط ذو دلالة إحصائية بحسب ما أشار إليه اختبار (T)، إذ بلغت قيمتها (١٢,٤٧٦) وبلغ مستوى الدلالة لها (٠,٠٠٠) وهي أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يؤكد وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية والنجاح في المسار الوظيفي في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية، كما بينت النتائج أن قيمة معامل التحديد بلغت (٠,٦٨٧) مما يشير إلى أن (٦٨,٧٪) من التغيرات والتأثيرات التي تطرأ على النجاح في المسار الوظيفي تعود إلى إدارة الموارد البشرية وحدها (مع ثبات بقية العوامل الأخرى)، في حين أن (٣١,٣٪) من التغيرات والتأثيرات التي تطرأ على النجاح في المسار الوظيفي تعود إلى عوامل أخرى غير مدرجة في النموذج.

وبناء على اختبار الفرضيات الفرعية والفرضية الرئيسية الثانية يتوصل الباحث إلى رفض فرضية العدم (H_0) للفرضية الرئيسية الأولى، التي تنص على أنه: (لا يوجد دور ذو دلالة معنوية لإدارة الموارد البشرية بأبعادها المتمثلة بـ (أنظمة العمل، والعلاقات الاجتماعية، وإجراءات العمل وطرق تقديمها، والتحفيز وتطوير الأداء) في النجاح في المسار الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية) وقبول الفرضية البديلة H_1 التي تنص على أنه: (يوجد دور ذو دلالة معنوية لإدارة الموارد البشرية بأبعادها المتمثلة بـ (أنظمة العمل، والعلاقات الاجتماعية، وإجراءات العمل وطرق تقديمها، والتحفيز وتطوير الأداء) في النجاح في المسار الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية).

الفرضية الرئيسية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة معنوية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تجاه دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي تعزى للخصائص الشخصية للمبحوثين المتمثلة بـ (الجنس، والحالة الاجتماعية، سنوات الخبرة، والعمر، والمؤهل الجامعي، والمسمى الوظيفي).

ولاختبار الفرضية الرئيسية الثالثة تم اختبار الفرضيات المتفرعة منها على مستوى كل خاصية على حدة كما يلي:

الفرضية الفرعية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة معنوية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تجاه دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي تعزى إلى الجنس.

لاختبار الفرضية الفرعية الأولى قام الباحث باستعمال الاختبارات المعلمية، والمتمثلة باختبار (T) لعينتين مستقلتين (كون الجنس فئتين)؛ إذ اعتمد الباحث مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وتعد الفروق دالة إحصائياً إذا كانت قيمة مستوى دلالة الاختبار (Sig.) أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة، والعكس صحيح، وقد جاءت النتائج كما يبينها الجدول (٣١):

جدول (٣١)

اختبار (T)، لمعرفة دلالة الفروق بين متوسطي إجابات الذكور والإناث

المتغيرات	الجنس	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.	النتيجة الإحصائية
إدارة الموارد البشرية	ذكر	2.59	٠.402	١,٦٠٧	٠,١١٣	لا توجد فروق جوهرية
	انثى	2.42	٠.430			
كفاءة أداء العاملين	ذكر	2.34	٠.632	٠,٥٣٣	٠,٥٩٦	لا توجد فروق جوهرية
	انثى	2.42	٠.612			
النجاح في المسار الوظيفي	ذكر	2.29	٠.544	٠,٢٧٤	٠,٧٨٥	لا توجد فروق جوهرية
	انثى	2.24	٠.705			

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية باستعمال برنامج SPSS ٢٠٢٤ م

يتضح من النتائج الموضحة في الجدول (٣١) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات الذكور والإناث تجاه دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية؛ أي: أن الجنس لا يؤثر في إجابات أفراد العينة بشأن دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي، وأن الذكور والإناث لهم الآراء، والاعتقاد، والإجابات نفسها تجاه دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي ونلاحظ ذلك من خلال قيمة اختبار (T) التي بلغت (١,٦٠٧) (٠,٥٣٣) (٠,٢٧٤) على التوالي، وكان مستوى الدلالة الإحصائية لها: (٠,١١٣) (٠,٥٩٦) (٠,٧٨٥) على التوالي، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة: (٠,٠٥)، ويشير ذلك إلى أن الأفراد من الجنسين (الذكور والإناث) لهم الآراء والإجابات نفسها تجاه دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية، وإن وجدت بعض الفروق في المتوسطات فهي فروق رقمية وليست جوهرية حسب ما أشار اختبار (T)، ومن النتيجة السابقة يتوصل الباحث إلى قبول فرضية العدم (H_0) للفرضية الفرعية الأولى، والتي تنص على أنه: (لا توجد فروق ذات دلالة معنوية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تجاه دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي تعزى إلى الجنس).

الفرضية الفرعية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة معنوية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تجاه دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي تعزى إلى الحالة الاجتماعية.

لاختبار الفرضية الفرعية الثانية قام الباحث باستعمال الاختبارات المعلمية، والمتمثلة باختبار (T) لعينتين مستقلتين (كون الحالة الاجتماعية فئتين)؛ إذ اعتمد الباحث مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وتعد الفروق دالة إحصائيًا إذا كانت قيمة مستوى دلالة الاختبار (Sig.) أصغر من مستوى الدلالة المعتمد في الدراسة، والعكس صحيح، وقد جاءت النتائج كما يبينها الجدول (٣١):

جدول (٣٢)

اختبار (T)، لمعرفة دلالة الفروق بين متوسطي إجابات المتزوجين وغير المتزوجين

المتغيرات	الحالة الاجتماعية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة Sig.	النتيجة الإحصائية
إدارة الموارد البشرية	متزوج/ة	2.45	٠.393	٠,٦٤٠	٠,٥٢٤	لا توجد فروق جوهرية
	غير متزوج/ة	2.52	٠.492			
كفاءة أداء العاملين	متزوج/ة	2.31	٠.600	١,٦٥٩	٠,١٠٢	لا توجد فروق جوهرية
	غير متزوج/ة	2.56	٠.626			
النجاح في المسار الوظيفي	متزوج/ة	2.23	٠.657	٠,٤٥٨	٠,٦٤٨	لا توجد فروق جوهرية
	غير متزوج/ة	2.31	٠.661			

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية باستعمال برنامج SPSS ٢٠٢٤م

يتضح من النتائج الموضحة في الجدول (٣٢) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات المتزوجين وغير المتزوجين تجاه دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية؛ أي: أن الحالة الاجتماعية لا تؤثر في إجابات أفراد العينة بشأن دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي، وأن المتزوجين وغير المتزوجين لهم الآراء، والاعتقاد، والإجابات نفسها تجاه دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي ونلاحظ ذلك من خلال قيمة اختبار (T) التي بلغت (٠,٦٤٠) (١,٦٥٩) (٠,٤٥٨) على التوالي، وكان مستوى الدلالة الإحصائية لها: (٠,٥٢٤) (٠,١٠٢) (٠,٦٤٨) على التوالي، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة: (٠,٠٥)، ويشير ذلك إلى أن المتزوجين وغير المتزوجين لهم الآراء والإجابات نفسها تجاه دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية، وإن وجدت بعض الفروق في المتوسطات فهي فروق رقمية وليست جوهرية حسب ما أشار اختبار (T)، ومن النتيجة السابقة يتوصل الباحث إلى قبول فرضية العدم (H_0) للفرضية الفرعية الثانية، والتي تنص على أنه: (لا توجد فروق ذات دلالة معنوية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تجاه دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي تعزى إلى الحالة الاجتماعية).

الفرضية الفرعية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تجاه دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي تعزى إلى سنوات الخبرة.

لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة، استعمل الباحث الاختبارات المعلمية، والمتمثلة في تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) (كون سنوات الخبرة أكثر من فئتين)؛ إذ اعتمد الباحث مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وتعد الفروق دالة إحصائيًا إذا كانت قيمة مستوى دلالة الاختبار (Sig.) أصغر من مستوى الدلالة، الذي اعتمده الباحث في دراسته، والعكس صحيح، وقد جاءت النتائج كما يبينها الجدول (٣٣):

جدول (33)

تحليل التباين الأحادي، لمتوسطات إجابات عينة الدراسة، تجاه متغيرات الدراسة على وفق سنوات الخبرة

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
إدارة الموارد البشرية	بين المجموعات	٠.688	2	٠.344	1.946	٠.151	لا توجد فروق جوهرية
	داخل المجموعات	12.381	70	٠.177			
	الإجمالي	13.069	72				
كفاءة أداء العاملين	بين المجموعات	٠.899	2	٠.450	1.193	0.309	لا توجد فروق جوهرية
	داخل المجموعات	26.372	70	٠.377			
	الإجمالي	27.271	72				
النجاح في المسار الوظيفي	بين المجموعات	٠.685	2	٠.342	٠.793	٠.456	لا توجد فروق جوهرية
	داخل المجموعات	30.218	70	٠.432			
	الإجمالي	30.903	72				

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية باستعمال برنامج SPSS ٢٠٢٤م

يتضح من النتائج الموضحة في الجدول (٣٣) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة وذلك باختلاف سنوات الخبرة، أي: أن سنوات الخبرة لا تؤثر في آراء أفراد العينة تجاه دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية (عينة الدراسة)، أي أن الأفراد حديثي الخبرة في الوظيفة وذوي الخبرات المتوسطة وذوي الخبرات العالية لهم الآراء والتوجه والاعتقاد نفسه تجاه دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي، مما يشير إلى أن سنوات الخبرة ليس لها علاقة بتوجهات وآراء الأفراد نحو دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي، ونلاحظ ذلك من خلال قيمة اختبار F التي بلغت (١,٩٤٦) (١,٩٩٣) (٠,٧٩٣) على التوالي ومستوى الدلالة التي بلغت (٠,١٥١) (٠,٣٠٩) (٠,٤٥٦) على التوالي، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يوضح عدم وجود أي فروق ذات دلالة معنوية، وإن وجدت بعض الفروق في المتوسطات فهي فروق رقمية وليست جوهرية حسب ما أشار إليه اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، وبناء على التحليل السابق يتوصل الباحث إلى قبول فرضية العدم (H_0) للفرضية الفرعية الثالثة والتي تنص على أنه: (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة

تجاه دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي تعزى إلى سنوات الخبرة).

الفرضية الفرعية الرابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تجاه دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي تعزى إلى العمر.

لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة، استعمل الباحث الاختبارات المعلمية، والمتمثلة في تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) (كون العمر أكثر من فئتين)؛ إذ اعتمد الباحث مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وتعد الفروق دالة إحصائياً إذا كانت قيمة مستوى دلالة الاختبار (Sig.) أصغر من مستوى الدلالة، الذي اعتمده الباحث في دراسته، والعكس صحيح، وقد جاءت النتائج كما يبينها الجدول (٣٤):

جدول (34)

تحليل التباين الأحادي، لمتوسطات إجابات عينة الدراسة، تجاه متغيرات الدراسة على وفق العمر

القرار	مستوى الدلالة	F المحسوبة	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغيرات
لا توجد فروق جوهرية	٠.184	1.600	٠.281	4	1.124	بين المجموعات	إدارة الموارد البشرية
			٠.176	68	11.945	داخل المجموعات	
				72	13.069	الإجمالي	
لا توجد فروق جوهرية	٠.336	1.160	٠.436	4	1.742	بين المجموعات	كفاءة أداء العاملين
			٠.375	68	25.529	داخل المجموعات	
				72	27.271	الإجمالي	
لا توجد فروق جوهرية	٠.159	1.707	٠.705	4	2.820	بين المجموعات	النجاح في المسار الوظيفي
			٠.413	68	28.083	داخل المجموعات	
				72	30.903	الإجمالي	

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية باستعمال برنامج SPSS ٢٠٢٤ م

يتضح من النتائج الموضحة في الجدول (٣٤) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة وذلك باختلاف العمر، أي: أن العمر لا تؤثر في آراء أفراد العينة تجاه دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية (عينة الدراسة)، أي: أن الأفراد الذين أعمارهم بين (٢٠-٢٥) سنة، والأفراد الذين أعمارهم بين (٢٦-٣٠) سنة، والأفراد الذين أعمارهم بين (٣١-٣٥) سنة، والأفراد الذين أعمارهم بين (٣٦-٤٠) سنة، والأفراد الذين أعمارهم (٤٠ سنة فأكثر) لهم الآراء والتوجه والاعتقاد نفسه تجاه دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي، مما يشير إلى أن العمر ليس لها علاقة بتوجهات وآراء الأفراد نحو دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي، ونلاحظ ذلك من خلال قيمة اختبار F التي بلغت (١,٦٠٠) (١,١٦٠) (١,٧٠٧) على التوالي ومستوى الدلالة التي بلغت (٠,١٨٤) (٠,٣٣٦) (٠,١٥٩) على التوالي، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يوضح عدم وجود أي فروق ذات دلالة معنوية، وإن وجدت بعض الفروق في المتوسطات فهي فروق رقمية وليست جوهرية

حسب ما أشار إليه اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، وبناء على التحليل السابق يتوصل الباحث إلى قبول فرضية العدم (H_0) للفرضية الفرعية الرابعة والتي تنص على أنه: (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تجاه دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي تعزى إلى العمر).

الفرضية الفرعية الخامسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تجاه دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي تعزى إلى المؤهل العلمي.

لاختبار الفرضية الفرعية الخامسة، استعمل الباحث الاختبارات المعلمية، والمتمثلة في تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) (كون المؤهل العلمي أكثر من فئتين)؛ إذ اعتمد الباحث مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وتعد الفروق دالة إحصائيًا إذا كانت قيمة مستوى دلالة الاختبار (Sig.) أصغر من مستوى الدلالة، الذي اعتمده الباحث في دراسته، والعكس صحيح، وقد جاءت النتائج كما يبينها الجدول (٣٥):

جدول (35)

تحليل التباين الأحادي، لمتوسطات إجابات عينة الدراسة، تجاه متغيرات الدراسة على وفق المؤهل العلمي

المتغيرات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F المحسوبة	مستوى الدلالة	القرار
إدارة الموارد البشرية	بين المجموعات	1.029	3	0.343	1.967	0.127	لا توجد فروق جوهرية
	داخل المجموعات	12.040	69	0.174			
	الإجمالي	13.069	72				
كفاءة أداء العاملين	بين المجموعات	1.578	3	0.526	1.412	0.247	لا توجد فروق جوهرية
	داخل المجموعات	25.693	69	0.372			
	الإجمالي	27.271	72				
النجاح في المسار الوظيفي	بين المجموعات	2.121	3	0.707	1.695	0.176	لا توجد فروق جوهرية
	داخل المجموعات	28.782	69	0.417			
	الإجمالي	30.903	72				

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية باستعمال برنامج SPSS ٢٠٢٤م

يتضح من النتائج الموضحة في الجدول (٣٥) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة وذلك باختلاف المؤهل العلمي، أي: أن المؤهل العلمي لا تؤثر في آراء أفراد العينة تجاه دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية (عينة الدراسة)، أي: أن الأفراد الذين لديهم مؤهل ثانوية عامة، والأفراد الذين لديهم مؤهل بكالوريوس، والأفراد الذين لديهم مؤهل ماجستير، والأفراد الذين يحملون مؤهل دكتوراه لهم الآراء والتوجه والاعتقاد نفسه تجاه دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي، مما يشير إلى أن المؤهل العلمي ليس لها علاقة بتوجهات وآراء الأفراد نحو دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي، ونلاحظ ذلك من خلال قيمة اختبار F التي بلغت (١,٩٦٧) (١,٤١٢) (١,٦٩٥) على التوالي ومستوى الدلالة التي بلغت (٠,١٢٧) (٠,٢٤٧) (٠,١٧٦) على التوالي، وهي أكبر من مستوى

الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (0.05)، وهذا يوضح عدم وجود أي فروق ذات دلالة معنوية، وإن وجدت بعض الفروق في المتوسطات فهي فروق رقمية وليست جوهرية حسب ما أشار إليه اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، وبناء على التحليل السابق يتوصل الباحث إلى قبول فرضية العدم (H_0) للفرضية الفرعية الخامسة والتي تنص على أنه: (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تجاه دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي تعزى إلى المؤهل العلمي).

الفرضية الفرعية السادسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تجاه دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي تعزى إلى الوظيفة الحالية.

لاختبار الفرضية الفرعية السادسة، استعمل الباحث الاختبارات المعلمية، والمتمثلة في تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) (كون الوظيفة الحالية أكثر من فئتين)؛ إذ اعتمد الباحث مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وتعد الفروق دالة إحصائية إذا كانت قيمة مستوى دلالة الاختبار (Sig.) أصغر من مستوى الدلالة، الذي اعتمده الباحث في دراسته، والعكس صحيح، وقد جاءت النتائج كما يبينها الجدول (٣٦):

جدول (36)

تحليل التباين الأحادي، لمتوسطات إجابات عينة الدراسة، تجاه متغيرات الدراسة على وفق الوظيفة الحالية

القرار	مستوى الدلالة	F المحسوبة	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغيرات
لا توجد فروق جوهرية	٠.173	1.558	٠.270	6	1.622	بين المجموعات	إدارة الموارد البشرية
			٠.173	66	11.448	داخل المجموعات	
				72	13.069	الإجمالي	
لا توجد فروق جوهرية	٠.335	1.167	٠.436	6	2.616	بين المجموعات	كفاءة أداء العاملين
			٠.374	66	24.655	داخل المجموعات	
				72	27.271	الإجمالي	
لا توجد فروق جوهرية	٠.325	1.186	٠.501	6	3.008	بين المجموعات	النجاح في المسار الوظيفي
			٠.423	66	27.895	داخل المجموعات	
				72	30.903	الإجمالي	

المصدر: إعداد الباحث من بيانات الدراسة الميدانية باستعمال برنامج SPSS ٢٠٢٤م

يتضح من النتائج الموضحة في الجدول (٣٦) عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة وذلك باختلاف الوظيفة الحالية، أي: أن الوظيفة الحالية لا تؤثر في آراء أفراد العينة تجاه دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية (عينة الدراسة)، وبصيغة أخرى فإن أفراد عينة الدراسة من المدراء أو نوابهم، أو مدراء الإدارات، أو رؤساء الأقسام، أو المشرفين، أو الاختصاصيين، أو الموظفين الإداريين، لهم الإدراك والتصور نفسه تجاه دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي، مما يشير إلى أن الوظيفة الحالية ليس لها علاقة بتوجهات وآراء الأفراد نحو دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي، ونلاحظ ذلك من خلال قيمة اختبار F التي بلغت (١,٥٥٨) (١,١٦٧) (١,١٨٦) على التوالي

ومستوى الدلالة التي بلغت (٠,١٧٣) (٠,٣٣٥) (٠,٣٢٥) على التوالي، وهي أكبر من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (٠,٠٥)، وهذا يوضح عدم وجود أي فروق ذات دلالة معنوية، وإن وجدت بعض الفروق في المتوسطات فهي فروق رقمية وليست جوهرية حسب ما أشار إليه اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، وبناء على التحليل السابق يتوصل الباحث إلى قبول فرضية العدم (H_0) للفرضية الفرعية السادسة والتي تنص على أنه: (لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) في متوسطات إجابات أفراد عينة الدراسة تجاه دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي تعزى إلى الوظيفة الحالية).

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

يعرض في هذا الفصل ثمرة الجهد المتواضع المبذول في إعداد الدراسة الحالية بجانبيه النظري والعملية إذ يُعرض فيه بعض النتائج التي تم التوصل إليها والتي في ضوئها نتوصل إلى التوصيات وكما يأتي:

أولاً النتائج:

١. أظهرت النتائج توافر عالٍ لمقياس أداء إدارة الموارد البشرية في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية وفقاً لآراء العاملين فيها، وتبين ذلك من خلال مستوى توافر أبعاد أداء إدارة الموارد البشرية، إذ توافرت بمستوى عالي ومتوسط، كان إجراءات العمل وطرق تقديمها أعلاها توافراً، والتحفيز وتطوير الأداء أدناها.
٢. أظهرت النتائج توافر عالٍ للأداء الوظيفي في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية وفقاً لآراء العاملين فيها، إذ كان قياس القدرات الشخصية والمهارات أعلاها وقياس جودة العمل مقارنة بالأداء المبذول أدناها.
٣. أظهرت النتائج توافر متوسط للحفاظ على المسار الوظيفي في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية وفقاً لآراء العاملين فيها، إذ كان التدريب والتطوير أعلاها والحوافز والميزات أدناها.
٤. أشارت النتائج إلى أن تطبيق أنظمة العمل يساعد في رفع الكفاءة للعاملين، وأن الموارد البشرية لها دور فعال في الجمعية، وأن الجمعية تقوم بتخطيط وتنمية المسارات الوظيفية لمنسوبيها.
٥. اتضح أن هناك تفاعلاً بين أفراد العمل في أداء المهام، إذ تحرص الجمعية على تبادل المعلومات مع العاملين، وأن هناك فرص للتواصل مع الإدارة أو المديرين بشكل فعال لمناقشة القضايا الاجتماعية داخل الفريق.
٦. على الرغم من أن هناك إجراءات واضحة لتقييم الأداء الوظيفي تساعد في تحسين الأداء في الجمعية، وهناك ارتباط بين تطوير الأداء والتحفيز في الجمعية، إلا أن الحوافز التي يتم تقديمها للعاملين في الجمعية غير كافية.
٧. اتضح أن هناك نظام للجودة الشاملة في الجمعية، وأن نظام الجودة الشاملة يؤثر على سمعة الجمعية بشكل إيجابي، وأن هذا النظام فعال، وواضح.
٨. تبين أن العاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية يتلقون تقييمات دورية حول جودة أعمالهم.
٩. اتضح أن هناك فرص للتدريب والتعلم في القطاع غير الربحي، ويستفيد العاملون منها بدرجة كبيرة، إذ يشعر العاملون بأن إدارة الموارد البشرية تدعمهم في تحقيق أهدافهم المهنية، وهناك إجراءات واضحة لتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين.
١٠. بينت النتائج أن هناك تطور كبير حصل عليه العاملين منذ التعيين في الجمعية السعودية الخيرية للتوحد في المملكة العربية السعودية.
١١. بينت النتائج وجود دور لإدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة الأداء الوظيفي للعاملين في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية، إذ أن (٣٠,٤٪) من التغيرات والتأثيرات التي تطرأ في الأداء الوظيفي تعود إلى أبعاد إدارة الموارد البشرية مجتمعة معاً، وهناك علاقة

ارتباط طردية معنوية متوسطة بين إدارة الموارد البشرية والأداء الوظيفي بلغت (٠,٥٥١)، أما من حيث دور وأثر كل بُعد على حدة وإسهامه في تحسين الأداء الوظيفي فقد كانت على النحو الآتي:

أ- تبين أن (٢٠,١٪) من التغيرات التي تطرأ في الأداء الوظيفي تعود إلى أنظمة العمل، وتوجد علاقة ارتباط علاقة ارتباط طردية متوسطة وذات دلالة إحصائية بين أنظمة العمل والأداء الوظيفي بلغت (٠,٤٤٩).

ب- تبين أن (٩,٤٪) من التغيرات التي تطرأ في الأداء الوظيفي تعود إلى العلاقات الاجتماعية، وتوجد علاقة ارتباط علاقة ارتباط طردية متوسطة وذات دلالة إحصائية بين العلاقات الاجتماعية والأداء الوظيفي بلغت (٠,٣٠٦).

ج- أتضح أن (١١,٤٪) من التغيرات التي تطرأ في الأداء الوظيفي تعود إلى إجراءات العمل وطرق تقديمها، وتوجد علاقة ارتباط علاقة ارتباط طردية متوسطة وذات دلالة إحصائية بين إجراءات العمل وطرق تقديمها والأداء الوظيفي بلغت (٠,٣٣٧).

د- أتضح أن (٣٨,١٪) من التغيرات التي تطرأ في الأداء الوظيفي تعود إلى التحفيز وتطوير الأداء، وتوجد علاقة ارتباط علاقة ارتباط طردية متوسطة وذات دلالة إحصائية بين التحفيز وتطوير الأداء والأداء الوظيفي بلغت (٠,٦١٧).

١٢. بينت النتائج وجود دور لإدارة الموارد البشرية في النجاح في المسار الوظيفي في القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية، إذ أن (٦٨,٧٪) من التغيرات والتأثيرات التي تطرأ في النجاح في المسار الوظيفي تعود إلى أبعاد إدارة الموارد البشرية مجتمعة معاً، وهناك علاقة ارتباط طردية معنوية قوية بين إدارة الموارد البشرية والنجاح في المسار الوظيفي بلغت (٠,٨٢٩)، أما من حيث دور وأثر كل بُعد على حدة وإسهامه في النجاح في المسار الوظيفي فقد كانت على النحو الآتي:

أ- تبين أن (٤٤,٩٪) من التغيرات التي تطرأ في النجاح في المسار الوظيفي تعود إلى أنظمة العمل، وتوجد علاقة ارتباط علاقة ارتباط طردية متوسطة وذات دلالة إحصائية بين أنظمة العمل والنجاح في المسار الوظيفي بلغت (٠,٦٧٠).

ب- تبين أن (٤٢,٠٪) من التغيرات التي تطرأ في النجاح في المسار الوظيفي تعود إلى العلاقات الاجتماعية، وتوجد علاقة ارتباط علاقة ارتباط طردية متوسطة وذات دلالة إحصائية بين العلاقات الاجتماعية والنجاح في المسار الوظيفي بلغت (٠,٦٤٨).

ج- أتضح أن (١٠,٢٪) من التغيرات التي تطرأ في النجاح في المسار الوظيفي تعود إلى إجراءات العمل وطرق تقديمها، وتوجد علاقة ارتباط علاقة ارتباط طردية متوسطة وذات دلالة إحصائية بين إجراءات العمل وطرق تقديمها والنجاح في المسار الوظيفي بلغت (٠,٣١٩).

د- أتضح أن (٧١,٩٪) من التغيرات التي تطرأ في النجاح في المسار الوظيفي تعود إلى التحفيز وتطوير الأداء، وتوجد علاقة ارتباط علاقة ارتباط طردية قوية وذات دلالة إحصائية بين التحفيز وتطوير الأداء والنجاح في المسار الوظيفي بلغت (٠,٨٤٨).

١٣. عدم توافر فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين تجاه دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي تعزى إلى الخصائص الشخصية والوظيفية (الجنس، والحالة الاجتماعية، سنوات الخبرة، والعمر، والمؤهل الجامعي، والمسمى الوظيفي).

ثانياً: التوصيات:

بناء على النتائج نوصي بالآتي:

١. على القطاع غير الربحي (الجمعية السعودية الخيرية للتوحد) في المملكة العربية السعودية الاهتمام بإدارة الموارد البشرية وذلك لأهميتها ودورها في تعزيز ورفع كفاءة أداء العاملين.
٢. توصي هذه الدراسة إدارة الجمعية السعودية الخيرية للتوحد بالاهتمام بإدارة الموارد البشرية لدورها الكبير في النجاح في المسار الوظيفي للعاملين فيها.
٣. نوصي بزيادة الاهتمام بإجراءات تقييم الأداء الوظيفي لمساعدتها في تحسين الأداء الوظيفي.
٤. العمل على زيادة الحوافز من خلال زيادة الاستحقاقات المالية والمكافآت والترقيات الوظيفية، والعمل على وضع نظام لتحفيز العاملين على أن تناسب الحوافز المالية التي يحصل عليها الموظف مع عبء العمل والمؤهلات التي يحملها مما يسهم في تحقيق رضاه عن العمل.
٥. يتوجب على إدارة الجمعية السعودية الخيرية للتوحد اعداد لائحة واضحة للترقية وفق معايير علمية معدة مسبقاً، على أن يكون الحصول على الترقيات وفقاً لمبدأ الجدارة، وضمان ترقية عادلة للعاملين، والتعامل بنزاهة في حسم الخلافات بين الموظفين.
٦. العمل على تنويع آليات التقييم المستخدمة من أجل تحقيق المصداقية، والحرص على التعامل بموضوعية في عمليات التقييم المختلفة التي تقوم بها، والالتزام بتوثيق نتائج تقييم أداء الموظفين والمحافظة على وثائقها من العبث.
٧. العمل على معالجة التحديات والمشاكل التي تعيق العاملين في الجمعية السعودية الخيرية للتوحد.
٨. تقوية العلاقات الاجتماعية بين الموظفين وإدارة الجمعية السعودية الخيرية للتوحد لأثرها البالغ في رفع كفاءة الأداء الوظيفي.
٩. نشر مفهوم تطوير المسار الوظيفي وتوضيح أهدافه، واعداد الخطط اللازمة لذلك من خلال عقد ندوات، وورش عمل، وبرامج ارشادية وتوعوية لتوضيح المفهوم لجميع العاملين في الجمعية.
١٠. اجراء المزيد من الدراسات والأبحاث المستقبلية المتعلقة دور إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين للنجاح في المسار الوظيفي على مستوى القطاع غير الربحي في المملكة العربية السعودية.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

١. أرفيس مريم (٢٠١٨) الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة مجلة التغيير الاجتماعي، العدد 6
٢. برناوي، محمد (١٤١٥هـ —) تقييم دور وحدات التطوير الإداري بأجهزة الخدمات العامة رسالة ماجستير غير منشورة قسم الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والإدارة، جدة جامعة الملك عبد العزيز
٣. بن بركة الزهرة و بن قسيمي طارق (2015) محددات الأداء الوظيفي للعاملين بالقطاع الصحي، مجلة الباحث، العدد 15
٤. حاجي حسن، عبد المحسن أحمد (٢٠١٠)، ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي - دراسة تطبيقية في شركة زين الكويتية للاتصالات الخلوية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان - الأردن.
٥. حميد، عبد المحسن (١٤٢٢هـ —) أثر ضغوط العمل على الأداء رسالة ماجستير غير منشورة قسم الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والإدارة، جدة جامعة الملك عبد العزيز.
٦. حنان غربي (٢٠١٦) " أثر التمكين على الأداء الوظيفي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. رسالة ماجستير غير منشورة جامعة قاصدي مرباح. ورقلة، الجزائر.
٧. الجابري، موزة بنت عبيد بن سعيد (٢٠٠٥) التطوير التنظيمي في مديريات التربية والتعليم وإداراتها بسلطنة عمان: دراسة ميدانية، جامعة السلطان قابوس، سلطنة عمان.
٨. الأسطل، إبراهيم عبد الهادي (٢٠١٦) "دور النجمة القيادية في رفع كفاءة الأداء لدى الموظفين في مؤسسات التعليم العالي، رسالة ماجستير غير منشورة أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا جامعة الأقصى، فلسطين.
٩. الشريف، عابدين محمد (٢٠٠٣)، دور الإدارة بالأهداف في تطوير الكفاءة الإدارية و المهنية لمدير المدرسة، المجلة التربوية (١٧) (٦٦)، ص ١٨٥ - ٢٢١، جامعة الكويت.
١٠. صبرينة، فارسي. (٢٠١٥). "تقييم أداء الموظفين وأثره على أداء المؤسسات. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الجيلالي بونعامة، الجزائر.
١١. الشامان، أمل بنت سالم (٢٠٠٠) أثر ما يقدم من برامج تدريبية لمديري المدارس ومديراتها في أدائهم الوظيفي من وجهة نظرهم، مجلة جامعة الملك سعود :العلوم التربوية والدراسات الإسلامية :نصف سنوية، محكمة، مجلد، ١٣- ١٢٣، ٣٢٢.
١٢. العنزي، عبدالله زامل (٢٠٠٢) الاحتياجات التدريبية للقادة التربويين في وزارة التربية في دولة الكويت من وجهة نظرهم، جامعة بنها، مصر.
١٣. القاضي، زياد مفيد (٢٠١٢) علاقة الممارسات الاستراتيجية للإدارة للموارد البشرية وأداء الموظفين وأثرهما على أداء المنظمات، رسالة ماجستير غير منشورة جامعة الشرق الأوسط.
١٤. قبالن , سمر معروف، (2000) مشاركة العمال في الإدارة وعلاقتها بلانتاجية والروح المعنوية في المؤسسة العامة للصناعات النسيجية في القطر العربي السوري، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الاعمال، جامعة دمشق، سورية
١٥. الهواسي، محمود حسن جمعة، (٢٠٠٩)، " اثر ابعاد تصميم العمل على انشطة إدارة المسار الوظيفي دراسة استطلاعية في بعض كليات الجامعة المستنصرية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد الجامعة المستنصرية.

1. Haines. V. & Lafleur. G. (2008). "Information technology usage and human resource roles and effectiveness". Human Resource Management. 47(3): 525-540, <https://doi.org/10.1002/hrm.20230>
2. Brown, E. (2008). Dimension of transformation leadership with employ performance in hotel in front desk staff. U.M.L. Proudest information and learning company, library of university of Jordan-center of thesis deposit .Charles, J. & Pineno, P. (2004). Balanced scorecard application and model building A survey and comparisons of manufactured homes and motor homes industries, Management Accounting Quarterly, 6(1) Pp.21-28.
3. Fey, F.C., & I. Bjorkman, (2000). The Effect of Human Resource Management Practices on MNC, Subsidiary Performance in Russia. SSE/EFI Working Paper Series in Business Administration 6.
4. Singh, K. (2004). "Impact of HR practices on perceived firm performance in India". Asia pacific Journal of Human Resources 42(3) 301-317.
5. Akhtar, Syed; Daniel, R.Z. DING, and Gloria L. GE, 2008, Strategic HER Practices and their Impact On Company performance in Chinese Enterprises, Human Resource Management, Spring 2008, Vol. 47, No. 1, Pp. 15-32.
6. Dimba, Beatrice; K'Obonyo, Peter, 2009, The Effect of Strategic Human Resource Management Practices on Performance of Manufacturing Multinational Companies in Kenya: A Moderating Role of Employee Cultural Orientations Proceedings of the 10th Annual Conference, IAABD.
7. Alzyoud, A. A. Y. (2017). The predictors of career success. International Review of Management and Marketing, 7(2), 22-26.
8. Sherif, K.; Nan, N., & Brice, J. (2020). Career success in academia. Career Development International. 25(6), 597-616.
9. Sani, Abdulkadir, D. (2012), SHRM and Organizational Performance in the Nigerian Insurance Industry. The Impact of Organizational Climate, Business Intelligence Journal, Vol. 5. No. 1. PP. 8-20.

Midocean University



College of Management

Department of in Business Administration

Title in English

**The role of human resources management in raising the efficiency of
employees to achieve success in the job function
In the “non-profit sector” in the Kingdom of Saudi Arabia**

Prepared by:

Anas Abdullah Aqlan Hizam

Supervised by:

Dr. Al-Faisal Abdel Hamid

Dr. Fayez Jarad

Year:2024