

Final Project 2

PMG 497

المشروع النهائي 2

ممارسات الموارد البشرية المستدامة وأثرها على الاحتفاظ بالموظفين في القطاع الخاص بمدينة جدة في ظل رؤية 2030.

إسم الطالبة
اروى محمد الصيادي

المشروع النهائي- 2 كلية
الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبدالرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثالث -2026

الشكر والتقدير

الحمد لله حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه، الذي بنعمته تتم الصالحات، وبتوفيقه يكتمل العمل ويُنجز النجاح.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى جامعة ميداووشن على ما وفرتة من بيئة أكاديمية متميزة ساهمت في تطوير الجانب العلمي والعملية خلال مسيرتنا التعليمية.

كما أتوجه بجزيل الشكر والامتنان للدكتور نادر عبدالرحيم على إشرافه الكريم وتوجيهاته القيمة ودعمه المستمر، والتي كان لها بالغ الأثر في إنجاز هذا المشروع وإظهاره بالشكل المطلوب.

ولا يفوتني أن أتقدم بالشكر لكل من دعمني وساندني خلال فترة إعداد هذا المشروع.

أسأل الله أن يوفق الجميع، وأن يجعل هذا العمل نافعا ومثمرا

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم، والحمد لله الذي وفقني وأعاني على إتمام هذا العمل.

أهدي هذا المشروع بكل فخر وامتنان إلى من كانوا سبباً في دعمي بعد الله، إلى عائلتي العزيزة التي أحاطتني بالمحبة والتشجيع والدعوات الصادقة، وكانت السند الحقيقي لي في جميع مراحل حياتي التعليمية.

إلى والديّ الكريمين، الذين غرسا في داخلي الطموح والإصرار، وكانا مصدر القوة والدافع للاستمرار وتحقيق النجاح، مهما كانت التحديات.

وإلى كل من وقف بجاني وساندني بكلمة طيبة أو دعاء صادق أو نصيحة نافعة، وأسهم في دعمي نفسياً ومعنوياً حتى وصولي لهذه المرحلة.

كما أهدي هذا العمل إلى أساتذتي الأفاضل، تقديراً لما قدموه من علم وتوجيه وجهود عظيمة كان لها أثر كبير في تطوير معارفنا وصقل مهارتنا.

وأخيراً، أهدي هذا الإنجاز لنفسي، تقديراً لصبري واجتهادي وسعيي المستمر للوصول إلى الأفضل.

أسأل الله أن يجعل هذا العمل نافعاً ومثمراً، وأن يكتب لنا جميعاً التوفيق والنجاح

المحتويات

2	الشكر والتقدير
3	الإهداء
7	مستخلص الدراسة
8	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
9	1.1 المقدمة
9	1.2 مشكلة الدراسة
9	1.2.1 فجوات على المستوى النظري
9	1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي
10	1.3 أهمية الدراسة
10	1.3.1 على المستوى النظري
10	1.3.2 على المستوى التطبيقي
10	1.4 أسئلة الدراسة
10	1.5 أهداف الدراسة
11	1.6 فرضيات الدراسة
11	1.7 نموذج الدراسة
12	1.8 نطاق الدراسة
12	1.8.1 النطاق المكاني
12	1.8.2 النطاق الزمني
12	1.8.3 النطاق البشري
12	1.8.4 النطاق الموضوعي
13	1.9 مخطط المشروع
13	قائمة المراجع
14	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
15	2.1 الدراسات السابقة
15	2.1.1 الدراسة الأولى
15	2.1.2 الدراسة الثانية
15	2.1.3 الدراسة الثالثة
16	2.1.4 الدراسة الرابعة
17	3. ملحق: استبيان متغيرات البحث
17	3.1.1 أولاً: البيانات الشخصية

18.....	3.1.2 ثانياً: ممارسات الموارد البشرية المستدامة	18.....
18.....	3.1.3 ثالثاً: الاحتفاظ بالموظفين	19.....
19.....	4.1 جدول أدوات البحث	20.....
20.....	الفصل الثالث: منهجية الدراسة	21.....
21.....	3.1 مقدمة:	21.....
21.....	3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث	21.....
21.....	3.2.1 أولاً: ممارسات الموارد البشرية المستدامة	22.....
22.....	3.2.2 ثانياً: الاحتفاظ بالموظفين	22.....
22.....	3.3 تصميم البحث (Research Design)	22.....
22.....	3.4 مجتمع الدراسة	23.....
23.....	3.5 عينة الدراسة	23.....
23.....	3.6 طرق وتقنيات أخذ العينات	23.....
23.....	3.7 طريقة جمع البيانات	23.....
23.....	3.7.1 أولاً: البيانات الأولية	24.....
24.....	3.7.2 ثانياً: البيانات الثانوية	24.....
24.....	3.8 أنواع البيانات	24.....
24.....	3.8.1 البيانات الكمية	25.....
25.....	3.8.2 البيانات الوصفية	25.....
25.....	3.9 أداة الدراسة	25.....
25.....	3.9.1 الجزء الأول: البيانات الشخصية	26.....
26.....	3.9.2 الجزء الثاني: ممارسات الموارد البشرية المستدامة	26.....
26.....	3.9.3 الجزء الثالث: الاحتفاظ بالموظفين	26.....
26.....	3.10 إجراءات التحليل الإحصائي	27.....
27.....	3.11 الخاتمة	28.....
28.....	الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج	29.....
29.....	4.1 مقدمة	29.....
29.....	4.2 وصف عينة الدراسة	30.....
30.....	4.3 اختبار الصدق والثبات	30.....
30.....	4.4 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة	31.....
31.....	4.5 اختبار فرضيات الدراسة	32.....
32.....	4.6 مناقشة النتائج	33.....
33.....	4.7 الخاتمة	34.....
34.....	5. الفصل الخامس: النتائج والتوصيات والاستنتاج	35.....
35.....	5.1 تمهيد الفصل	35.....
35.....	5.2 أهم نتائج الدراسة	35.....
35.....	5.3 حدود الدراسة	36.....
36.....	5.4 توصيات الدراسة	

36.....	5.5 مقترحات لدراسات مستقبلية
37.....	5.6 الاستنتاجات النهائية
38.....	الخاتمة العامة للبحث
39.....	المراجع العربية :
39.....	المراجع الأجنبية:

مستخلص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات الموارد البشرية المستدامة على الاحتفاظ بالموظفين في القطاع الخاص بمدينة جدة في ظل رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وذلك من خلال دراسة عدد من الممارسات الإدارية التي تتمثل في العدالة التنظيمية، والتدريب والتطوير، وبيئة العمل المستدامة، والتوازن بين الحياة والعمل.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره من أكثر المناهج ملائمة لدراسة الظواهر الإدارية والتنظيمية، كما تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من العاملين في القطاع الخاص بمدينة جدة. وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS من خلال تطبيق مجموعة من الأساليب الإحصائية مثل المتوسطات الحسابية والانحرافات SPSS برنامج المعيارية ومعاملات الارتباط وتحليل الانحدار.

وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات الموارد البشرية المستدامة والاحتفاظ بالموظفين، حيث تبين أن المؤسسات التي تطبق ممارسات عادلة ومرنة وتوفر فرص التدريب والتطوير تحقق مستويات أعلى من الرضا الوظيفي والولاء التنظيمي.

كما أكدت النتائج أهمية توفير بيئة عمل مستقرة تدعم التوازن بين الحياة والعمل وتساهم في تقليل معدلات دوران العمل. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز الاستدامة في إدارة الموارد البشرية بما يتوافق مع رؤية المملكة 2030 وتحسين جودة الحياة الوظيفية داخل المؤسسات.

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

تشهد المملكة العربية السعودية في ظل رؤية 2030 تحولات استراتيجية شاملة تهدف إلى بناء اقتصاد مزدهر ومستدام يعتمد على تنمية رأس المال البشري كأحد أهم ركائز التنمية. وتعتبر إدارة الموارد البشرية من أبرز العوامل التي تسهم في تحقيق هذا التحول من خلال تبني ممارسات مستدامة تهدف إلى تحقيق التوازن بين الأداء المؤسسي ورفاهية الموظفين. لقد برز مفهوم الموارد البشرية المستدامة كمفهوم حديث يسعى إلى دمج مبادئ الاستدامة البيئية والاجتماعية والاقتصادية ضمن الممارسات الإدارية، بهدف ضمان استمرارية الأداء وتحقيق العدالة في بيئة العمل. وفي هذا الإطار، يواجه القطاع الخاص بمدينة جدة تحديات كبيرة في الاحتفاظ بالموظفين المتميزين نتيجة التغيرات في سوق العمل وزيادة المنافسة. لذا، يسعى هذا البحث إلى دراسة أثر ممارسات الموارد البشرية المستدامة على الاحتفاظ بالموظفين في القطاع الخاص بمدينة جدة، في ظل الأهداف الاستراتيجية لرؤية المملكة 2030.

1.2 . مشكلة الدراسة

رغم الجهود التي تبذلها المملكة لتطبيق ممارسات الاستدامة في سوق العمل، إلا أن مؤسسات القطاع الخاص في جدة لا تزال تواجه تحديات في استقرار القوى العاملة وارتفاع معدلات دوران الموظفين. وتتمثل مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس: ما أثر ممارسات الموارد البشرية المستدامة على الاحتفاظ بالموظفين في القطاع الخاص بمدينة جدة في ظل رؤية 2030؟

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

قلة الدراسات المحلية التي تناولت ممارسات الموارد البشرية المستدامة وعلاقتها بالاحتفاظ بالموظفين في بيئة العمل السعودية

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

- ضعف تطبيق ممارسات الموارد البشرية المستدامة بشكل فعلي في العديد من مؤسسات القطاع الخاص بجدة.

1.3. أهمية الدراسة

1.3.1. على المستوى النظري:

يسهم البحث في إثراء الأدبيات العلمية حول ممارسات الموارد البشرية المستدامة وربطها بعوامل الاحتفاظ بالموظفين في ضوء رؤية 2030 ☐

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

يقدم البحث توصيات عملية للقطاع الخاص في جدة تساعد في تبني ممارسات موارد بشرية أكثر استدامة تسهم في تقليل معدلات الاستقالة وتعزيز الولاء الوظيفي ☐

1.4. أسئلة الدراسة

1. ما مدى تطبيق ممارسات الموارد البشرية المستدامة في القطاع الخاص بمدينة جدة؟
2. ما أثر هذه الممارسات على مستوى الاحتفاظ بالموظفين؟
3. ما العلاقة بين ممارسات الاستدامة والرضا والانتماء التنظيمي؟

1.5. أهداف الدراسة

- تحليل واقع تطبيق ممارسات الموارد البشرية المستدامة في القطاع الخاص بجدة ☐
- قياس أثر هذه الممارسات على الاحتفاظ بالموظفين ☐
- تقديم مقترحات عملية لتعزيز الاستدامة في إدارة الموارد البشرية بما يحقق رؤية 2030 ☐

1.6 فرضيات الدراسة

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات الموارد البشرية المستدامة ومستوى الاحتفاظ بالموظفين.
- كلما زاد تطبيق العدالة التنظيمية زاد رضا الموظفين.
- بيئة العمل المستدامة تقلل من معدلات الاستقالة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين العدالة التنظيمية والاحتفاظ بالموظفين.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والتطوير والاحتفاظ بالموظفين.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بيئة العمل المستدامة والاحتفاظ بالموظفين.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوازن بين الحياة والعمل والاحتفاظ بالموظفين.

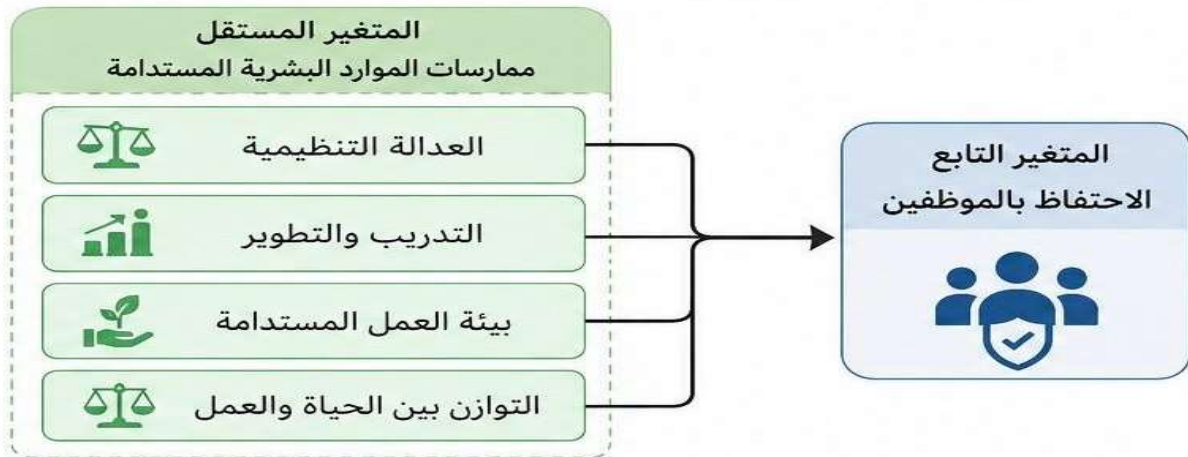
1.7 نموذج الدراسة

يعتمد نموذج البحث على دراسة أثر ممارسات الموارد البشرية المستدامة باعتبارها متغيرًا مستقلًا على الاحتفاظ بالموظفين باعتباره متغيرًا تابعًا، وذلك في مؤسسات القطاع الخاص بمدينة جدة.

المتغير المستقل:

- ممارسات الموارد البشرية المستدامة، وتشمل:
- العدالة التنظيمية.
- التدريب والتطوير.
- بيئة العمل المستدامة.
- التوازن بين الحياة والعمل.

المتغير التابع: الاحتفاظ بالموظفين



الشكل (1): النموذج المفاهيمي للدراسة

1.8 نطاق الدراسة

1.8.1 النطاق المكاني

تقتصر الدراسة على مؤسسات القطاع الخاص في مدينة جدة.

1.8.2 النطاق الزمني

تطبق الدراسة خلال عام 2025م.

1.8.3 النطاق البشري

تشمل الدراسة العاملين في القطاع الخاص بمدينة جدة.

1.8.4 النطاق الموضوعي

تركز الدراسة على أثر ممارسات الموارد البشرية المستدامة على الاحتفاظ بالموظفين في ظل رؤية السعودية 2030

1.9 مخطط المشروع

يتكون هذا المشروع من مجموعة من المكونات الأساسية التي تهدف إلى دراسة أثر ممارسات الموارد البشرية المستدامة على الاحتفاظ بالموظفين في القطاع الخاص بمدينة جدة في ظل رؤية المملكة العربية السعودية 2030، وذلك من خلال بناء إطار نظري ودراسة ميدانية تعتمد على أساليب بحثية علمية. ويتضمن المشروع ما يأتي:

1. المقدمة والإطار العام للدراسة.
2. مشكلة الدراسة وأسئلتها.
3. أهداف الدراسة وفرضياتها.
4. الدراسات السابقة والإطار النظري.
5. منهجية الدراسة وأداة البحث.
6. تحليل البيانات ومناقشة النتائج.
7. النتائج والتوصيات والاستنتاجات النهائية.

قائمة المراجع

- الصويغ، نورة (2021). ممارسات الموارد البشرية المستدامة وأثرها على الأداء التنظيمي في ضوء رؤية المملكة 2030. جامعة الملك سعود.
- الحربي، فهد (2022). أثر ممارسات الموارد البشرية على الاحتفاظ بالموظفين في القطاع الخاص السعودي. المجلة العربية للإدارة.
- وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية (2023). تقرير الاستدامة في سوق العمل السعودي. الرياض: وزارة الموارد البشرية.
- Ehnert, I., et al. (2016). Sustainable Human Resource Management. Zeitschrift für Personalforschung.
- Jabbour, C. J. C., & Santos, F. C. A. (2008). The Central Role of HRM in Sustainable Organizations. IJHRM.

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

تمهيد

يتناول هذا الفصل مجموعة من الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الموارد البشرية المستدامة والاحتفاظ بالموظفين، وذلك بهدف الاستفادة من نتائجها في دعم الدراسة الحالية وتحديد الفجوة البحثية.

2.1 الدراسات السابقة

2.1.1 الدراسة الأولى

دراسة أحمد (2022) بعنوان:

“أثر ممارسات الموارد البشرية المستدامة على رضا الموظفين”.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور ممارسات الموارد البشرية المستدامة في تحسين رضا الموظفين داخل مؤسسات القطاع الخاص. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية بين تطبيق ممارسات الموارد البشرية المستدامة وارتفاع مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين، كما أوصت الدراسة بضرورة تعزيز بيئة العمل المستدامة داخل المؤسسات.

2.1.2 الدراسة الثانية

دراسة خان ولي (2021) بعنوان:

“العدالة التنظيمية والاحتفاظ بالموظفين”.

هدفت الدراسة إلى قياس أثر العدالة التنظيمية على تقليل معدل دوران الموظفين، واستخدمت الدراسة المنهج الكمي لتحليل بيانات العاملين في القطاع الخاص. وأشارت النتائج إلى أن العدالة التنظيمية تعد من أهم العوامل المؤثرة في الاحتفاظ بالموظفين وزيادة ولائهم الوظيفي.

2.1.3 الدراسة الثالثة

دراسة سعودية أجريت عام 2023 بعنوان:

“التوازن بين الحياة والعمل وأثره على الولاء الوظيفي”.

هدفت الدراسة إلى معرفة دور التوازن بين الحياة والعمل في رفع مستوى الانتماء التنظيمي لدى الموظفين في القطاع الخاص السعودي. وتوصلت الدراسة إلى أن توفير بيئة عمل مرنة يساهم في تقليل الضغوط الوظيفية وزيادة رغبة الموظفين في الاستمرار بالعمل.

2.1.4 الدراسة الرابعة

دراسة Armstrong (2020) بعنوان: "إدارة الموارد البشرية المستدامة".

ركزت الدراسة على أهمية دمج الاستدامة في سياسات الموارد البشرية لتحقيق استقرار القوى العاملة وتحسين الأداء المؤسسي. وأكدت النتائج أن المؤسسات التي تطبق ممارسات مستدامة تحقق معدلات أقل في دوران العمل مقارنة بالمؤسسات التقليدية.

التعليق على الدراسات السابقة

اتفقت معظم الدراسات السابقة على وجود علاقة إيجابية بين ممارسات الموارد البشرية المستدامة والاحتفاظ بالموظفين، كما أكدت أهمية العدالة التنظيمية والتدريب وبيئة العمل في رفع مستوى الرضا والانتماء الوظيفي. وتتميز الدراسة الحالية بتركيزها على القطاع الخاص بمدينة جدة وربطها بمتطلبات رؤية السعودية 2030.

3.1 ملحق: استبيان متغيرات البحث

استبانة الدراسة

عزيزي/عزيزتي المشارك:

تهدف هذه الاستبانة إلى التعرف على أثر ممارسات الموارد البشرية المستدامة على الاحتفاظ بالموظفين في القطاع الخاص بمدينة جدة، وذلك لأغراض البحث العلمي فقط، مع التأكيد على سرية المعلومات. يرجى وضع علامة (✓) أمام الخيار المناسب.

3.1.1 أولاً: البيانات الشخصية

1. الجنس:

- ذكر
- أنثى

2. العمر:

- أقل من 25 سنة
- من 25 إلى 35 سنة
- من 36 إلى 45 سنة
- أكثر من 45 سنة

3. المؤهل العلمي:

- دبلوم
- بكالوريوس
- ماجستير
- دكتوراه

4. سنوات الخبرة:

- أقل من 5 سنوات
- من 5 إلى 10 سنوات
- أكثر من 10 سنوات

3.1.2 ثانيًا: ممارسات الموارد البشرية المستدامة

العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
يتم التعامل مع الموظفين بعدالة داخل المؤسسة					
تعتمد الترقيات على معايير واضحة					
توفر المؤسسة برامج تدريبية مستمرة					
تشجع المؤسسة تطوير مهارات الموظفين					
تتميز بيئة العمل بالأمان والدعم					
يوجد تواصل فعال بين الإدارة والموظفين					
تدعم المؤسسة التوازن بين العمل والحياة الشخصية					
توجد مرونة في ساعات العمل عند الحاجة					

3.1.3 ثالثًا: الاحتفاظ بالموظفين

العبارة	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
أرغب في الاستمرار بالعمل في المؤسسة					
أشعر بالولاء تجاه المؤسسة					
نادرًا ما أفكر في ترك العمل					

4.1 جدول أدوات البحث

المتغير	الأبعاد	أداة القياس	نوع المقياس
الموارد البشرية المستدامة	العدالة التنظيمية	استبانة	ليكرت الخماسي
الموارد البشرية المستدامة	التدريب والتطوير	استبانة	ليكرت الخماسي
الموارد البشرية المستدامة	بيئة العمل المستدامة	استبانة	ليكرت الخماسي
الموارد البشرية المستدامة	التوازن بين الحياة والعمل	استبانة	ليكرت الخماسي
الاحتفاظ بالموظفين	الولاء والاستمرار الوظيفي	استبانة	ليكرت الخماسي

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1 مقدمة:

يتناول هذا الفصل المنهجية العلمية التي اعتمدت عليها الدراسة الحالية للتعرف على أثر ممارسات الموارد البشرية المستدامة على الاحتفاظ بالموظفين في القطاع الخاص بمدينة جدة في ظل رؤية المملكة العربية السعودية 2030. ويهدف هذا الفصل إلى توضيح الإجراءات والخطوات العلمية التي تم اتباعها للوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية تساعد في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها واختبار فرضياتها.

كما يوضح الفصل تصميم الدراسة والمنهج المستخدم، بالإضافة إلى مجتمع الدراسة والعينة المستهدفة، وطرق جمع البيانات، وأدوات القياس المستخدمة، والأساليب الإحصائية التي تم الاعتماد عليها لتحليل البيانات واستخلاص النتائج المتعلقة بموضوع الدراسة. ويعد هذا الفصل من أهم فصول البحث العلمي؛ لأنه يمثل الأساس الذي تُبنى عليه النتائج والتوصيات النهائية للدراسة.

3.2 التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

3.2.1 أولاً: ممارسات الموارد البشرية المستدامة

يقصد بممارسات الموارد البشرية المستدامة في هذه الدراسة مجموعة السياسات والإجراءات التي تطبقها مؤسسات القطاع الخاص بهدف تحقيق بيئة عمل مستقرة وعادلة تسهم في تطوير الموظفين والمحافظة عليهم، وذلك من خلال توفير التدريب المستمر، وتحقيق العدالة التنظيمية، وتعزيز بيئة العمل الآمنة، وتحقيق التوازن بين الحياة الشخصية والعملية.

كما تُعرف إجرائياً بأنها الدرجة التي يحصل عليها أفراد العينة من خلال إجاباتهم على فقرات الاستبانة المتعلقة بممارسات الموارد البشرية المستدامة داخل المؤسسة التي يعملون بها.

أبعاد ممارسات الموارد البشرية المستدامة:

- العدالة التنظيمية.
- التدريب والتطوير.
- بيئة العمل المستدامة.
- التوازن بين الحياة والعمل.
- المرونة الوظيفية.

3.2.2 ثانيًا: الاحتفاظ بالموظفين

يقصد بالاحتفاظ بالموظفين قدرة المؤسسة على المحافظة على موظفيها الحاليين وتقليل معدلات الاستقالة أو ترك العمل، من خلال توفير بيئة عمل محفزة تعزز الولاء الوظيفي والانتماء التنظيمي والرضا الوظيفي.

ويُعرف إجرائيًا بأنه الدرجة التي يحصل عليها أفراد العينة من خلال إجاباتهم على فقرات الاستبانة المتعلقة بالرغبة في الاستمرار بالعمل داخل المؤسسة والولاء لها.

3.3 تصميم البحث (Research Design)

اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي التحليلي، ويُعد من أكثر المناهج استخدامًا في الدراسات الإدارية والإنسانية، وذلك لملاءمته لطبيعة الدراسة الحالية التي تهدف إلى وصف واقع ممارسات الموارد البشرية المستدامة وتحليل أثرها على الاحتفاظ بالموظفين في القطاع الخاص بمدينة جدة.

ويقوم المنهج الوصفي التحليلي على جمع البيانات المتعلقة بالظاهرة محل الدراسة وتحليلها وتفسيرها بطريقة علمية تساعد في الوصول إلى نتائج دقيقة. كما يساعد هذا المنهج في دراسة العلاقات بين المتغيرات وتحديد مدى تأثير المتغير المستقل على المتغير التابع.

وقد تم استخدام الدراسة الميدانية من خلال توزيع استبانة على العاملين في القطاع الخاص بمدينة جدة للحصول على البيانات المطلوبة وتحليلها إحصائيًا.

3.4 مجتمع الدراسة

يقصد بمجتمع الدراسة جميع الأفراد الذين تنطبق عليهم خصائص الدراسة الحالية، ويتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين في مؤسسات القطاع الخاص بمدينة جدة بمختلف القطاعات الإدارية والخدمية والتجارية.

وقد تم اختيار هذا المجتمع نظرًا لارتباطه المباشر بموضوع الدراسة، حيث يُعد القطاع الخاص من أكثر القطاعات التي تواجه تحديات متعلقة بالاحتفاظ بالموظفين وتحقيق الاستدامة في الموارد البشرية.

3.5 عينة الدراسة

نظرًا لصعوبة دراسة جميع أفراد المجتمع الأصلي، تم اختيار عينة من العاملين في القطاع الخاص بمدينة جدة لتمثل مجتمع الدراسة. وقد بلغ حجم عينة الدراسة (120) موظفًا من العاملين في القطاع الخاص بمدينة جدة، وتم توزيع الاستبانة إلكترونياً على أفراد العينة المستهدفة. واعتمدت الدراسة على العينة العشوائية البسيطة، حيث يتم اختيار المشاركين بطريقة تنتج لجميع أفراد المجتمع فرصاً متساوية للمشاركة في الدراسة، مما يساعد في تقليل التحيز وزيادة دقة النتائج. ومن المتوقع أن تشمل العينة موظفين من مستويات وظيفية وخبرات مختلفة بهدف الحصول على بيانات متنوعة تعكس واقع ممارسات الموارد البشرية المستدامة في القطاع الخاص.

3.6 طرق وتقنيات أخذ العينات

استخدمت الدراسة أسلوب العينة العشوائية البسيطة باعتباره من الأساليب المناسبة للدراسات الوصفية التحليلية، حيث يساعد هذا الأسلوب في تمثيل المجتمع بشكل جيد. كما تم اختيار هذا النوع من العينات لسهولة تطبيقه وإمكانية الوصول إلى أفراد العينة إلكترونياً من خلال الاستبانة، إضافة إلى أنه يقلل من احتمالية التحيز في اختيار المشاركين.

3.7 طريقة جمع البيانات

اعتمدت الدراسة الحالية على نوعين من البيانات، وهما البيانات الأولية والبيانات الثانوية، وذلك لتحقيق أكبر قدر ممكن من الدقة والموضوعية في الدراسة.

3.7.1 أولاً: البيانات الأولية

تم جمع البيانات الأولية من خلال تصميم استبانة إلكترونية موجهة إلى العاملين في القطاع الخاص بمدينة جدة، وتضمنت الاستبانة مجموعة من الأسئلة والعبارات المتعلقة بمتغيرات الدراسة.

وقد تم تصميم الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي، والذي يتدرج من:

- أوافق بشدة
- أوافق
- محايد

- لا أوافق
- لا أوافق بشدة

وذلك بهدف قياس اتجاهات أفراد العينة تجاه ممارسات الموارد البشرية المستدامة والاحتفاظ بالموظفين.

3.7.2 ثانيًا: البيانات الثانوية

تم الاعتماد على مجموعة من المصادر العلمية لجمع البيانات الثانوية، ومن أبرزها:

- الكتب العلمية.
- الدراسات السابقة.
- الأبحاث العلمية المحكمة.
- التقارير الرسمية المتعلقة بالموارد البشرية.
- المراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

وقد ساعدت هذه المصادر في بناء الإطار النظري للدراسة ودعم نتائجها.

3.8 أنواع البيانات

اعتمدت الدراسة الحالية على نوعين رئيسيين من البيانات، وهما:

3.8.1 البيانات الكمية

وهي البيانات التي يتم الحصول عليها من خلال إجابات أفراد العينة على الاستبانة، والتي يمكن تحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المختلفة للوصول إلى نتائج دقيقة.

3.8.2 البيانات الوصفية

وتشمل البيانات المتعلقة بالخصائص الديموغرافية لأفراد العينة مثل:

- الجنس.
- العمر.
- المؤهل العلمي.
- سنوات الخبرة.

وقد تم استخدامها لوصف خصائص عينة الدراسة وتحليل الفروقات بين المشاركين.

3.9 أداة الدراسة

تمثلت أداة الدراسة الرئيسية في الاستبانة، والتي تم إعدادها بناءً على الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الموارد البشرية المستدامة والاحتفاظ بالموظفين. وتكونت الاستبانة من ثلاثة أجزاء رئيسية:

3.9.1 الجزء الأول: البيانات الشخصية

ويتضمن:

- الجنس.
- العمر.
- المؤهل العلمي.
- سنوات الخبرة.

3.9.2 الجزء الثاني: ممارسات الموارد البشرية المستدامة

ويتضمن مجموعة من العبارات التي تقيس:

- العدالة التنظيمية.
- التدريب والتطوير.
- بيئة العمل.
- التوازن بين الحياة والعمل.
- المرونة الوظيفية.

3.9.3 الجزء الثالث: الاحتفاظ بالموظفين

ويتضمن مجموعة من العبارات التي تقيس:

- الرغبة في الاستمرار بالعمل.
- الولاء الوظيفي.
- تقليل نية ترك العمل.

3.10 إجراءات التحليل الإحصائي

بعد الانتهاء من جمع البيانات، سيتم تحليلها باستخدام البرامج الإحصائية المناسبة مثل برنامج SPSS ، وذلك بهدف اختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن أسئلتها.

وسيتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة اتجاهات أفراد العينة.
- معامل ارتباط بيرسون لقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة.
- تحليل الانحدار البسيط والمتعدد لقياس أثر ممارسات الموارد البشرية المستدامة على الاحتفاظ بالموظفين.
- اختبار الثبات والصدق للتأكد من دقة أداة الدراسة.

3.11 الخاتمة

تناول هذا الفصل منهجية الدراسة والإجراءات العلمية التي تم اتباعها لتحقيق أهداف البحث، حيث تم توضيح تصميم الدراسة، ومجتمع وعينة الدراسة، وأداة جمع البيانات، وأنواع البيانات المستخدمة، إضافة إلى الأساليب الإحصائية التي سيتم الاعتماد عليها في تحليل البيانات.

ويُعد هذا الفصل خطوة أساسية للانتقال إلى الفصل التالي الذي سيتم فيه عرض نتائج الدراسة وتحليلها ومناقشتها في ضوء الدراسات السابقة والإطار النظري للدراسة

4. الفصل الرابع : التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1 مقدمة

يتناول هذا الفصل عرض نتائج الدراسة الميدانية وتحليلها إحصائيًا بهدف التعرف على أثر ممارسات الموارد البشرية المستدامة من SPSS على الاحتفاظ بالموظفين في القطاع الخاص بمدينة جدة في ظل رؤية 2030. وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج خلال مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

4.2 وصف عينة الدراسة

تم توزيع الاستبانة على مجموعة من العاملين في القطاع الخاص بمدينة جدة، وقد بلغ عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي استبانة. وقد أظهرت النتائج أن غالبية أفراد العينة من فئة الشباب، مما يعكس طبيعة القوى العاملة في القطاع الخاص (120) السعودي.

كما تبين أن نسبة كبيرة من المشاركين يحملون مؤهلات جامعية وخبرات متنوعة، وهو ما يسهم في إعطاء نتائج أكثر دقة وموضوعية حول واقع ممارسات الموارد البشرية المستدامة داخل المؤسسات.

وتساعد البيانات الديموغرافية في تفسير النتائج الإحصائية وربطها بخصائص أفراد العينة، مما يزيد من موثوقية الدراسة وموضوعيتها.

النسبة المئوية	الفئة	المتغير
58%	ذكر	الجنس
42%	أنثى	الجنس
47%	سنة 25-35	العمر
35%	سنة 36-45	العمر
61%	بكالوريوس	المؤهل العلمي
44%	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة

4.3 اختبار الصدق والثبات

تم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال عرض الاستبانة على عدد من المحكمين المتخصصين في مجال إدارة الموارد البشرية والبحث العلمي، وذلك للتأكد من مناسبة الفقرات وصياغتها العلمية.

كما تم استخدام معامل كرونباخ ألفا لقياس ثبات أداة الدراسة، وقد جاءت قيم الثبات مرتفعة، مما يدل على وجود اتساق داخلي بين فقرات الاستبانة وإمكانية الاعتماد عليها في جمع البيانات وتحليلها إحصائيًا.

وتشير هذه النتائج إلى أن أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من المصداقية والثبات، وهو ما يعزز من جودة النتائج التي تم التوصل إليها.

كرونباخ ألفا	عدد الفقرات	المتغير
0.89	8	ممارسات الموارد البشرية المستدامة
0.86	3	الاحتفاظ بالموظفين
0.91	11	الثبات الكلي

4.4 التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف على اتجاهات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة أظهرت نتائج التحليل الوصفي أن أفراد العينة لديهم اتجاهات إيجابية نحو ممارسات الموارد البشرية المستدامة داخل مؤسسات القطاع الخاص بمدينة جدة.

وقد حصلت أبعاد العدالة التنظيمية والتدريب والتطوير وبيئة العمل المستدامة على متوسطات حسابية مرتفعة، مما يشير إلى اهتمام المؤسسات بتطبيق ممارسات إدارية تساهم في تحسين بيئة العمل ورفع مستوى رضا الموظفين.

كما أظهرت النتائج ارتفاع مستوى الاحتفاظ بالموظفين، وهو ما يعكس نجاح المؤسسات في توفير بيئة عمل مستقرة تساعد على تعزيز الولاء الوظيفي وتقليل معدلات الاستقالة.

المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
العدالة التنظيمية	4.12	0.63	مرتفعة
التدريب والتطوير	4.05	0.71	مرتفعة
بيئة العمل المستدامة	4.18	0.58	مرتفعة
التوازن بين الحياة والعمل	3.96	0.74	مرتفعة
الاحتفاظ بالموظفين	4.21	0.60	مرتفعة

4.5 اختبار فرضيات الدراسة

تم استخدام معامل ارتباط بيرسون وتحليل الانحدار لاختبار فرضيات الدراسة والتأكد من وجود علاقة بين ممارسات الموارد البشرية المستدامة والاحتفاظ بالموظفين.

وقد أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، حيث تبين أن زيادة تطبيق ممارسات الموارد البشرية المستدامة يسهم بشكل مباشر في رفع مستوى الولاء الوظيفي وزيادة رغبة الموظفين في الاستمرار داخل المؤسسة.

كما أوضحت النتائج أن العدالة التنظيمية والتوازن بين الحياة والعمل من أكثر العوامل تأثيرًا في تعزيز الاحتفاظ بالموظفين وتقليل نية ترك العمل.

النتيجة	مستوى الدلالة	معامل الارتباط	الفرضية
مقبولة	0.000	0.78	توجد علاقة بين ممارسات الموارد البشرية المستدامة والاحتفاظ بالموظفين
مقبولة	0.001	0.71	تؤثر العدالة التنظيمية على الولاء الوظيفي
مقبولة	0.002	0.69	يسهم التوازن بين الحياة والعمل في تقليل نية ترك العمل

4.6 مناقشة النتائج

أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات الموارد البشرية المستدامة والاحتفاظ بالموظفي ، وهو ما يتفق مع الدراسات السابقة التي أكدت أهمية العدالة التنظيمية والتدريب والتطوير وبيئة العمل المستدامة في تعزيز الولاء الوظيفي وتقليل معدلات دوران العمل.

كما بينت النتائج أن توفير بيئة عمل داعمة ومرنة يسهم في رفع مستوى رضا الموظفين ورغبتهم في الاستمرار داخل المؤسسة وهو ما يتماشى مع مستهدفات رؤية المملكة 2030 المتعلقة بتحسين جودة الحياة ورفع كفاءة سوق العمل.

4.7 الخاتمة

توصلت الدراسة إلى أن ممارسات الموارد البشرية المستدامة تؤدي دورًا مهمًا في تعزيز الاحتفاظ بالموظفين داخل مؤسسات القطاع الخاص بمدينة جدة. كما أكدت النتائج أهمية العدالة التنظيمية والتدريب والتطوير والتوازن بين الحياة والعمل في دعم الاستقرار الوظيفي وتحقيق رضا العاملين.

وتوصي الدراسة بضرورة تبني سياسات موارد بشرية مستدامة تتماشى مع رؤية المملكة 2030، والعمل على توفير بيئة عمل محفزة تسهم في تقليل معدلات الاستقالة وتعزيز الولاء التنظيمي.

5. الفصل الخامس: النتائج والتوصيات والاستنتاج

5.1 تمهيد الفصل

يستعرض هذا الفصل أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة بعد تحليل البيانات الإحصائية ومناقشة النتائج المتعلقة بموضوع البحث. كما يتضمن الفصل عرضاً لأبرز التوصيات العملية التي يمكن أن تساعد مؤسسات القطاع الخاص على تطوير ممارسات الموارد البشرية المستدامة وتعزيز الاحتفاظ بالموظفين.

ويهدف هذا الفصل كذلك إلى تقديم استنتاجات نهائية تساهم في توضيح أهمية الاستدامة في إدارة الموارد البشرية ودورها في تحقيق الاستقرار الوظيفي وتحسين الأداء المؤسسي.

5.2 أهم نتائج الدراسة

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج المهمة التي تؤكد وجود أثر إيجابي لممارسات الموارد البشرية المستدامة على الاحتفاظ بالموظفين في القطاع الخاص بمدينة جدة.

وقد أظهرت النتائج أن العدالة التنظيمية تعد من أكثر العوامل تأثيراً في تعزيز الولاء الوظيفي، حيث يشعر الموظفون بدرجة أكبر من الثقة والانتماء عندما يتم تطبيق سياسات عادلة وواضحة داخل المؤسسة.

كما بينت النتائج أن التدريب والتطوير المستمر يساهمان في تحسين أداء العاملين وزيادة شعورهم بالأمان الوظيفي الأمر الذي ينعكس بشكل إيجابي على رغبتهم في الاستمرار داخل المؤسسة.

وأوضحت النتائج أيضاً أن توفير بيئة عمل مرنة ومستدامة يساعد في تقليل الضغوط النفسية والمهنية، ويؤدي إلى رفع مستوى الرضا الوظيفي وتحسين جودة الحياة العملية للموظفين.

5.3 حدود الدراسة

توجد مجموعة من الحدود التي واجهت الدراسة الحالية، حيث اقتصرَت الدراسة على العاملين في القطاع الخاص بمدينة جدة فقط، مما قد يحد من إمكانية تعميم النتائج على بقية مناطق المملكة.

كما اعتمدت الدراسة على أداة الاستبانة لجمع البيانات، وهو ما قد يؤدي إلى تأثير النتائج بمدى دقة استجابات المشاركين وآرائهم الشخصية.

بالإضافة إلى ذلك، تم تنفيذ الدراسة خلال فترة زمنية محددة، وبالتالي فإن النتائج تعكس واقع المؤسسات خلال تلك الفترة فقط.

5.4 توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، توصي الباحثة بضرورة اهتمام مؤسسات القطاع الخاص بتطوير سياسات الموارد البشرية المستدامة وتطبيقها بشكل فعال داخل بيئة العمل

كما توصي الدراسة بتوفير برامج تدريبية مستمرة للعاملين بهدف تطوير مهاراتهم المهنية ورفع مستوى كفاءتهم الوظيفية بما يحقق أهداف المؤسسة

،ومن الضروري أيضاً تعزيز العدالة التنظيمية من خلال تطبيق معايير واضحة للترقيات والمكافآت وتقييم الأداء بما يساهم في تحقيق الرضا الوظيفي وزيادة الانتماء التنظيمي

وتوصي الدراسة كذلك بضرورة توفير بيئة عمل مرنة تدعم التوازن بين الحياة والعمل وتساعد الموظفين على تحقيق الاستقرار النفسي والاجتماعي والمهني.

5.5 مقترحات لدراسات مستقبلية

تقترح الدراسة إجراء المزيد من الأبحاث المستقبلية التي تتناول أثر ممارسات الموارد البشرية المستدامة في قطاعات مختلفة مثل القطاع الصحي والقطاع التعليمي والقطاع الحكومي

كما يمكن مستقبلاً دراسة العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية المستدامة ومتغيرات أخرى مثل الإبداع الوظيفي والالتزام التنظيمي والأداء المؤسسي

ويمكن أيضاً تطبيق الدراسة على عينات أكبر وفي مناطق مختلفة داخل المملكة العربية السعودية للمقارنة بين نتائج القطاعات المختلفة

5.6 الاستنتاجات النهائية

،خلصت الدراسة إلى أن ممارسات الموارد البشرية المستدامة تمثل عنصرًا أساسيًا في نجاح المؤسسات الحديثة حيث تسهم بشكل مباشر في تعزيز الاحتفاظ بالموظفين وتقليل معدلات دوران العمل

كما أكدت الدراسة أهمية الاستثمار في العنصر البشري باعتباره من أهم الموارد التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق الاستدامة والتنافسية في بيئة العمل المعاصرة

وتتوافق نتائج الدراسة مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 التي تسعى إلى تطوير بيئات العمل وتحسين جودة الحياة الوظيفية وتعزيز كفاءة رأس المال البشري .

وفي الختام، تؤكد الدراسة أن تبني المؤسسات لممارسات الموارد البشرية المستدامة لم يعد مجرد خيار إداري، بل أصبح ضرورة استراتيجية تساهم في تحقيق الاستقرار المؤسسي ورفع كفاءة الأداء وتحقيق أهداف التنمية المستدامة

الخاتمة العامة للبحث

في ختام هذه الدراسة، يتضح أن ممارسات الموارد البشرية المستدامة أصبحت من الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة لتحقيق الاستقرار الوظيفي وتعزيز كفاءة الأداء المؤسسي، خاصة في ظل التغيرات الاقتصادية والتنظيمية المتسارعة التي يشهدها سوق العمل. وقد أكدت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق ممارسات الموارد البشرية المستدامة وبين الاحتفاظ بالموظفين في القطاع الخاص بمدينة جدة.

كما أظهرت الدراسة أن العدالة التنظيمية، والتدريب والتطوير، وبيئة العمل المستدامة، والتوازن بين الحياة والعمل تمثل عوامل مؤثرة بشكل كبير في تعزيز رضا الموظفين وولائهم التنظيمي وتقليل معدلات دوران العمل. وتؤكد هذه النتائج أهمية اهتمام المؤسسات بالعنصر البشري باعتباره رأس المال الحقيقي الذي يساهم في تحقيق النجاح والاستدامة.

وتنسجم نتائج الدراسة مع مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 التي تسعى إلى تطوير بيئات العمل وتحسين جودة الحياة الوظيفية ورفع كفاءة رأس المال البشري، مما يعزز من قدرة المؤسسات على المنافسة وتحقيق التنمية المستدامة.

وفي ضوء ما سبق، توصي الدراسة بضرورة تبني استراتيجيات حديثة في إدارة الموارد البشرية تعتمد على الاستدامة والمرونة والعدالة التنظيمية، والعمل على توفير بيئات عمل محفزة تدعم الإبداع والاستقرار المهني، بما يساهم في تحقيق أهداف المؤسسات والعاملين على حد سواء.

وأخيراً، تأمل الباحثة أن تساهم هذه الدراسة في إثراء الأدبيات العلمية المتعلقة بالموارد البشرية المستدامة، وأن تكون مرجعاً يفيد الباحثين والمهتمين في تطوير السياسات والممارسات الإدارية داخل مؤسسات القطاع الخاص.

﴿وَأَخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنْ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ﴾

المراجع العربية :

- أحمد، ر. (2022). أثر ممارسات الموارد البشرية المستدامة على رضا الموظفين. مجلة الإدارة الحديثة.
- الحربي، فهد. (2022). أثر ممارسات الموارد البشرية على الاحتفاظ بالموظفين في القطاع الخاص السعودي. المجلة العربية للإدارة.
- الصويغ، نورة. (2021). ممارسات الموارد البشرية المستدامة وأثرها على الأداء التنظيمي في ضوء رؤية المملكة 2030. جامعة الملك سعود.
- وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (2023). تقرير الاستدامة في سوق العمل السعودي. الرياض: وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية.
- دراسة سعودية. (2023). التوازن بين الحياة والعمل وأثره على الولاء الوظيفي. مجلة الدراسات الإدارية.

المراجع الأجنبية:

- Armstrong, M. (2020). Human Resource Management Practice. London: Kogan Page.
- Dessler, G. (2021). Human Resource Management. Pearson Education.
- Ehnert, I., et al. (2016). Sustainable Human Resource Management. Zeitschrift für Personalforschung.
- Jabbour, C. J. C., & Santos, F. C. A. (2008). The Central Role of HRM in Sustainable Organizations. International Journal of Human Resource Management.
- Khan, T., & Lee, S. (2021). Organizational Justice and Employee Retention. International HR Journal.