

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الاستقرار في العمل (دراسة تطبيقية على شركة الاتصالات السعودية بمنطقة عسير)

مريم علي ابراهيم عسيري

mabm7850@gmail. Com

ملخص البحث

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الاستقرار في العمل ، حيث استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة الاستبانة لجمع المعلومات، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في شركة الاتصالات السعودية بمنطقة عسير ، و تم اختيار عينة عشوائية تتكون من 219 عامل في شركة الاتصالات ، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات محور الاستقطاب والتعيين جاءت بدرجة كبيرة، بنسبة 75.92%، أن مستوى التدريب والتطوير جاءت بدرجة كبيرة، بنسبة 75.54%، وأن مستوى التعويضات والمكافآت جاءت بدرجة كبيرة، بنسبة 75.16%، كما أن مستوى الصحة والسلامة المهنية جاءت بدرجة كبيرة، بنسبة 75.56%، كما أن مستوى الاستقرار الوظيفي جاء بدرجة كبيرة أيضاً، حيث كان بنسبة 73.58%، كما يوجد أثر لأبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية (الاستقطاب والتعيين - التدريب والتطوير - التعويضات والحوافز - السلامة والصحة المهنية) على الاستقرار الوظيفي بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير ، وتوجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الاستقرار في العمل بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير تعزى لمتغير النوع، لصالح الاناث ، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي وسنوات الخبرة ، بينما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تعزى

لمتغير المسمى الوظيفي. وأوصت الدراسة بأن تستقطب الشركة الأفراد ذوي المهارات الفنية والتقنية في مجالات الأعمال المختلفة، كما وأوصت بأن تعتمد الشركة على المعلومات التي يوفرها نظام تقويم الأداء، لغرض تحديد المكافآت والحوافز التي يستحقها العاملون المتميزون، وضرورة أن تعتمد إدارة الشركة على أساليب متعددة في الحصول على المعلومات اللازمة لتخطيط فعاليتها فيما يتعلق بمعايير الصحة والسلامة المهنية بشكل أكبر مما هو عليه حالياً.

Abstract

The study aimed to identify the impact of human resource management practices on work stability, as the study used the descriptive and analytical approach, and the study adopted the questionnaire to collect information. The telecommunications company, and the study reached several results, the most important of which is that the level of the study sample's responses to the paragraphs of the axis of polarization and appointment came to a large extent, at a rate of 75.92%, that the level of training and development came to a large extent, at 75.54%, and that the level of compensation and rewards came to a large extent, at a rate of 75.16 The level of occupational health and safety came to a large extent, at 75.56%, and the level of job stability came to a large extent as well, at 73.58%, and there is also an effect of the dimensions of human resource management practices (recruitment and appointment - training and development - compensation and incentives - Occupational safety and health) on the job stability of the Saudi Telecom Company in the Emirate of Aseer, and there are statistically significant differences between the average responses of the research sample individuals on the impact of Edda practices. The ability of human resources to work stability in the Saudi Telecom Company in the Emirate of Asir region is due to the gender variable, in favor of females, and there are statistically significant differences attributed to the scientific qualification variable and years of experience, while there are no statistically significant differences attributed to the job title variable. The study recommended that the company attract individuals with technical and technical skills in various

business fields, and also recommended that the company rely on the information provided by the performance appraisal system, for the purpose of determining the rewards and incentives that distinguished employees deserve, and the need for the company's management to rely on multiple methods to obtain the necessary information. To plan its effectiveness in relation to occupational health and safety standards more than it is currently.

المقدمة:

إن "الاستقرار في العمل من أبرز مؤشرات التميز في العلوم الإدارية، والاستقرار في العمل عملة ذات وجهين، فلها تأثيرها على الموظف والمؤسسة على حد سواء، فعدم الاستقرار في العمل له تبعات على المسار الوظيفي للموظف، ما ينعكس بدوره على أدائه الوظيفي وحتماً على المؤسسة؛ لذا من الضروري أن ينظر متخذوا القرارات والعاملون في الوحدات التنظيمية وإدارة الموارد البشرية بعين الاعتبار جوانب الاستقرار في العمل، وأن تلتزم المؤسسة والمنظمة بتطبيق الأنظمة والسياسات التي تعنى بهذا الجانب قدر المستطاع وأكثر بقليل" (براهمي، 2015، 8).

و"يمثل الاستقرار في العمل أهمية كبرى للعاملين، إذ يعتبر أهم الحوافز التي يجب توفرها والاهتمام بها في بيئة العمل لما له من تأثير مباشر على معدلات أداء العاملين، فإذن على المنظمة أن تتطلع إلى المحافظة على مواردها البشرية وتنظر لهم على أساس أنهم اللبنة التي يقوم عليها التنظيم وهي المكون الأساسي والرئيس الذي يتطلب من إدارة الموارد البشرية وتوجيه واستثماره بشكل يستطيع به التنظيم تحقيق أهدافه، فيجب على الإدارة أن تسعى لتحقيق الرضا الوظيفي لعمالها مما يولد لديهم الشعور بالاستقرار في العمل" (بن منصور، 2014، 86).

و"تعتبر الموارد البشرية أهم عنصر للوصول لتحقيق الأهداف والغايات المرجوة، وأهميته تكمن في رفع كفاءة المنظمة وفعاليتها أداءها لمهامها والأنشطة التي تمارسها، ولذلك تعاضمت الحاجة إلى موارد بشرية تتمتع بالقدرات المتميزة والمهارات العالية التي يعجز المنافسة على تقليدها" (عليوات، 2017، 3).

ويمكن اعتبار "ممارسات إدارة الموارد البشرية ضمن التنظيم الإداري للمنظمات أحد أهم العوامل المؤثرة في أداء الموظفين؛ حيث تتخذ تلك الممارسات الكثير من الأشكال والمظاهر التي تتعلق بالسياسات والإجراءات المرتبطة بالأداء البشري والتحكم في نمط ونوعية هذا الأداء، الأمر الذي أخذ اهتمامات الكثير من الأدبيات والدراسات الحديثة في مجال الموارد البشرية" (الوكيل، 2019، 799).

1-1 مشكلة البحث:

من خلال اطلاع الباحثة على بعض الدراسات المتعلقة بممارسات إدارة الموارد البشرية، فقد أكدت الدراسات السابقة على أهمية هذه السياسات وتأثيرها المباشر والإيجابي على العاملين وأدائهم وغيرها من المتغيرات المتعلقة بالعاملين، حيث أكدت دراسة (ناصر؛ ووحيد، 2016) أن هناك أثر ذو دلالة احصائية إيجابية لممارسات إدارة الموارد البشرية في ظل الأزمة في الشعور بالأمان الوظيفي، وكذلك دراسة (سليم، 2020) أكدت أن ممارسات إدارة الموارد البشرية لها الأثر ذو دلالة احصائية الكبير على تحقيق التميز المؤسسي.

و"يعد الاستقرار في العمل من المواضيع المهمة في العلم الإداري بمختلف جوانبه فهو يمثل أحد العوامل الأساسية والمهمة في توفير الخبرة العلمية والعملية والمهارات المختلفة المطلوبة للأفراد العاملين بمختلف جوانب العمل الإداري وبالأخص في الوحدات المالية التي يحتاج العمل فيها إلى استقرار للأفراد العاملين من أجل الارتقاء بمستوى كفاءة هذه الوحدات" (عذارى؛ وإسماعيل، 2013، 138).

وهذا يتطلب انتهاج ممارسات ناجحة في إدارة هذه الموارد، خلال استقطاب واختيار وتعيين الكفاءات المتميزة والمدربة، وكذلك من خلال توفير نظام عادل للمرتبات والحوافز وتوفير بيئة تتوفر فيها معايير السلامة والصحة المهنية (Khan et al., 2019).

مما سبق فإن الباحثة تسعى لإتمام دراسة تتناول تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على الاستقرار في العمل، حيث كانت مشكلة البحث تتمثل في السؤال التالي:

ما أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الاستقرار في العمل بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير؟
ويتفرع عنه الأسئلة التالية:

1. ما أثر بعد الاستقطاب والتعيين على الاستقرار في العمل بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير.
2. ما أثر بعد التدريب والتطوير على الاستقرار في العمل بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير.
3. ما أثر بعد التعويضات والحوافز على الاستقرار في العمل بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير.
4. ما أثر بعد السلامة والصحة المهنية على الاستقرار في العمل بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير.
5. هل توجد فروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الاستقرار في العمل بشركة الاتصالات السعودية تعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع، العمر، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة).

2-1 أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في جانبين:

أ- الأهمية العلمية :

قد تفيد هذه الدراسة باحثين آخرين من خلال تقديمها أداة للدراسة ، كما قد تفيد هذه الدراسة المكتبة العربية من خلال ما تقدمه من إطار نظري خاص بمتغيرات الدراسة.

ب- الأهمية العملية :

يمكن أن تستفيد من نتائج هذا البحث الفئات التالية:

- أصحاب القرار في إدارة الموارد البشرية.

- العاملون لدى شركة الاتصالات السعودية بكافة مستوياتهم الوظيفية.
- الباحثون لإجراء المزيد من الأبحاث في هذا المجال.
- الجهات القائمة على التدريب في تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين لدى الشركة.

3-1 أهداف البحث:

تتمثل أهداف البحث فيما يلي:

1. الكشف عن أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الاستقرار في العمل بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير.
وتتفرع عنه الأهداف التالية:

1. الكشف عن أثر بعد الاستقطاب والتعيين على الاستقرار في العمل بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير.
2. الكشف عن أثر بعد التدريب والتطوير على الاستقرار في العمل بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير.
3. الكشف عن أثر بعد التعويضات والحوافز على الاستقرار في العمل بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير.
4. الكشف عن أثر بعد السلامة والصحة المهنية على الاستقرار في العمل بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير.
5. الكشف عن الفروق ذات الدلالة الإحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الاستقرار في العمل بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير تعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع، العمر، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة).

4-1 فرضيات البحث:

جاءت فرضيات البحث كما يلي:

- الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية على الاستقرار في العمل بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير.

وتتفرع عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

1- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعء الاستقطاب والتعيين لإدارة الموارد البشرية على الاستقرار في العمل بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير.

2- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعء التدريب والتطوير على الاستقرار في العمل بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير.

3- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعء التعويضات والحوافز على الاستقرار في العمل بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير.

4- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعء السلامة والصحة المهنية على الاستقرار في العمل بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير.

• الفرضية الرئيسة الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الاستقرار في العمل بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير تعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع، العمر، المستوى التعليمي، عدد سنوات الخبرة).

5-1 حدود البحث:

تتمثل حدود البحث فيما يلي:

- الحد الموضوعي: ممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (الاستقطاب والتعيين، و التدريب والتطوير، والتعويضات والحوافز، و السلامة والصحة المهنية) على الاستقرار في العمل.

- الحد المكاني: شركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير.

- الحد الزمني: الفصل الدراسي الثاني من العام الدراسي 1442هـ / 2021م

- الحد البشري: العاملين في المجال الإداري.

6-1 مصطلحات البحث:

ممارسات إدارة الموارد البشرية:

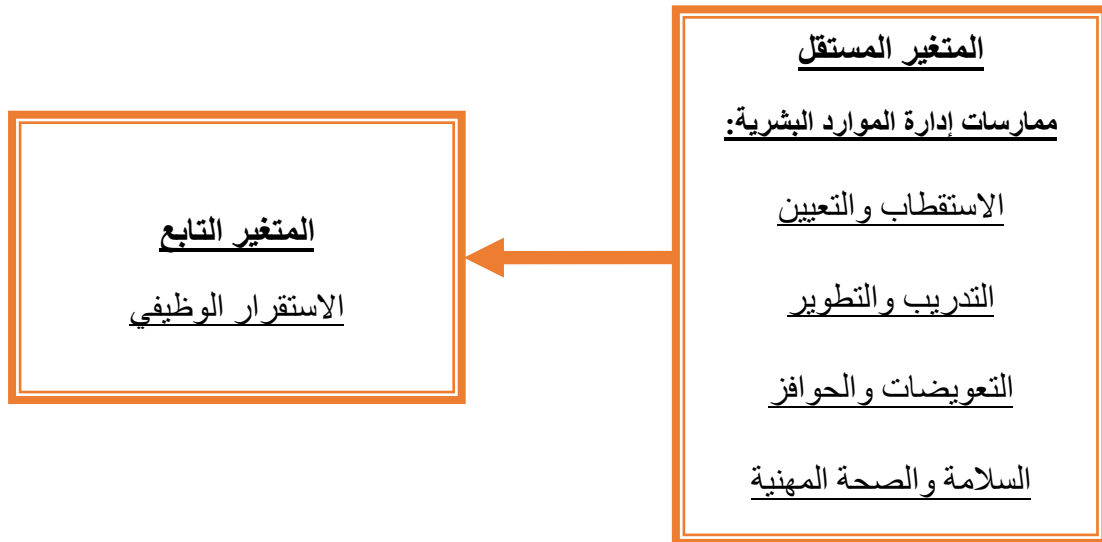
"هي مدخل حديث في إدارة الموارد البشرية وهو يركز على الآليات والممارسات التي تمارسها الإدارة في سبيل توحيد أهداف الفرد والتنظيم لفرع الفعالية التنظيمية وإشباع حاجات الأفراد". (عليوات، 2017، 3).

ويعرفها السلمي بأنها "الجموع من الأفراد المؤهلين ذوي المهارات والقدرات المناسبة لأنواع معينة من الأعمال، والراغبين في أداء الأعمال بحماس واقتناع" (السلمي، 2010، 35).
الاستقرار في العمل:

هو "التمتع بأكبر قدر ممكن من التركيز وعدم ترك العمل نتيجة لإشباع الحوافز المادية والمعنوية والاجتماعية والنفسية المقدمة من قبل المؤسسة. (الصمادي والرواشدة، 2009، 332)
7-1 اسلوب البحث:

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي.

8-1 نموذج البحث:



شكل (1) نموذج البحث

المصدر: إعداد الباحثة

الإطار النظري

1/1/1/2 مفهوم إدارة الموارد البشرية:

هناك العديد من التعاريف لإدارة الموارد البشرية أشار إليها أحمد (2019) ومن بينها: عرفها خضير والخرشة (2007) بأنها تعني " :الحصول على القوى البشرية العاملة من حيث النوع والكم بما يتلاءم مع حاجة المنظمة المعنية لفرض تحقيق أهدافها وإنجاز استراتيجياتها المحددة" (ص.20).

وتعرف بأنها " ذلك الجانب من الإدارة الذي يهتم بالناس كأفراد أو مجموعات وعلاقتهم داخل التنظيم، وكذلك الطرق التي يستطيع بها الأفراد المساهمة في كفاءة التنظيم، وهي تشمل الوظائف التالية: تحليل التنظيم، تخطيط القوى العاملة، التدريب والتنمية الإدارية، العلاقات الصناعية، مكافأة وتعويض العاملين وتقديم الخدمات الاجتماعية والصحية، ثم أخيراً المعلومات والسجلات الخاصة بالعاملين" (تيروت، 2006، 46)

كما تعرف كذلك بأنها " مجموعة من الإستراتيجيات والعمليات و الأنشطة التي يتم تصميمها لدعم الأهداف المشتركة عن طريق إيجاد نوع من التكامل بين احتياجات المنظمة والافراد الذين يعملون بها" (طشطوش، 2011، 3).

2/1/1/2 أهمية إدارة الموارد البشرية:

كد Opatha (كما أشار الوحشي، 2020) أن الموارد البشرية تعتبر مورداً فريداً نسبياً مقارنة مع الموارد الأخرى في المنظمة، ولذلك فهي تعتبر أهم مورد من جميع الموارد التي تستخدمها المنظمة لتحقيق أهدافها، فلا يمكن أن تحقق المنظمة أهدافها بتوفر الموارد الأخرى كالألات، المواد، المال، الأساليب، الوقت والمعلومات، إلا في حال توفر الموارد البشرية فيها، وبالتالي فإن نجاح الوظائف الإدارية الأخرى (التشغيلية، التسويق، المالية... الخ) يعتمد على نجاح إدارة الموارد البشرية، ويشير محمد (2015) إلى أن إدارة الموارد البشرية قد قامت باعتماد مدخلين للموارد البشرية، أولهما زيادة الفاعلية التنظيمية، وثانيهما إشباع حاجات الأفراد، وأن هاذين المدخلين يكملان بعضهما البعض؛ فإذا نظرت المنظمة إلى هذين الهدفين على أنهما

منفصلان عن بعضهما البعض ، فإن تحقيقها لأي هدف سيكون على حساب الآخر .ولذلك فقد أشارت الأبحاث السلوكية إلى ضرورة معاملة الأفراد كموارد في المنظمة بدلاً من اعتبارهم عوامل إنتاج.

وعليه يمكن إيجاز أهمية إدارة الموارد البشرية للمنظمة كما يلي (Opatha,2016):

1. تعتبر الموارد البشرية أهم الموارد التي يوظفها المدراء لإنجاز أهداف المنظمة.
2. أن جودة الوظائف الإدارية الأخرى تعتمد بشكل كبير على جودة إدارة الموارد البشرية في المنظمة.
3. تعتبر إدارة الموارد البشرية ذات مسؤولية حيوية ومهمة لكل مدير في المنظمة.
4. تساهم إدارة الموارد البشرية في النجاح التنظيمي للمنظمة ثم النجاح المجتمعي.
5. أن إدارة الموظفين أكثر صعوبة من إدارة الموارد الأخرى في المنظمة.

3/1/1/2 ممارسات إدارة الموارد البشرية:

تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية أو ما يطلق عليه وظائف إدارة الموارد البشرية "هي مجموع النشاطات التي من شأنها وضع خطط الموارد البشرية قيد التنفيذ، وتهدف بالدرجة الأولى إلى تحسين الأداء داخل المنظمة، وتعزيز مهارات ومعارف الموارد البشرية من أجل تحقيق الأهداف الإستراتيجية" (Heneman & Milanowski, 2011,45). وأورد الصيرفي (2003) ممارسات إدارة الموارد البشرية فيما يلي:

-**الاستقطاب والتعيين**: وهي ما يقصد من وراءها جميع أنشطة المنظمة الخاصة بالبحث واستقطاب المترشحين لشغل مختلف الوظائف التي تحتاجها المنظمة، وذلك بالعدد والنوعية المطلوبة والمرغوبة وفي الوقت المناسب، وتشتمل وظيفة الاستقطاب أيضاً على سد رغبات وحاجات واهتمامات المرشحين لشغل الوظائف، وهكذا توفر وظيفة الاستقطاب الفرصة للمنظمة وللمتقدمين لها لكي يختار بعضهم بعضاً وفقاً لمصالحهم واهتماماتهم.

مراحل التعيين :

تتكون عملية التعيين من مرحلتين هما (المعشوق، 2011، 222):

المرحلة الأولى تختص بالاستقطاب (recruitment) وتعني الخطوات التالية:

1. تحديد المهارات والمعارف والقدرات والاتجاهات اللازمة لأداء مهام الوظيفة حسب المعايير المحددة لها.
2. تحديد المواصفات المراد توفيرها في المتقدم للوظيفة.
3. اجتذاب العدد المناسب من المتقدمين ذوي التأهيل المناسب عن طريق إحدى وسائل الإعلان.

المرحلة الثانية وهي مرحلة الاختيار (selection) وتشمل:

1. تصفية طلبات المتقدمين والوصول إلى عدد قليل معقول للنظر في الاختيار من بينهم الأكثر صلاحية واحتمالاً للنجاح في شغل الوظيفة . ويتم ذلك الاختيار عن طريق الاختبارات المناسبة لمهام الوظيفة والمقابلة الشخصية التي تساعد في التعرف عن كثب على شخصية المتقدم من حيث الذكاء والسمات الشخصية وصحة البيانات في طلب التوظيف والخبرات والاستعداد والحالة البدنية والمظهر العام .. الخ
2. المقابلة الشخصية وتنتهي بقرار تعيين المتقدم الذي ينجح في المقابلة.
3. تقديم الموظف المستجد الذي نجح في المقابلة وصدور القرار بتعيينه لتقديمه لجهة العمل ، إي الإدارة المعنية له بالشركة ثم خضوعه لبرنامج التقديم ويتبع ذلك خضوع الموظف المستجد لبرنامج التدريب التوجيهي أو التكويني .

-**التدريب والتطوير** : هي "تلك الجهود المخطط لها داخل المنظمة والتي تهدف إلى اكتساب الموارد البشرية المكتسبات والمهارات والمعارف المتعلقة بالأعمال التي يقومون بها في الوقت الحاضر، في حين أن وظيفة التطوير فيتجاوز ما هو آني ليتم توسيع المهارات العامة المتعلقة بالمستقبل وعلى المدى البعيد، وحتى يتحقق الهدف من عمليتي التدريب والتطوير لابد وأن ينقل ما تم تعلمه واكتسابه من المهارات وقدرات أثناء التدريب إلى التطبيق العملي أثناء أداء المهام والواجبات الوظيفية" (Mondy, 2011,201).

مفهوم التدريب:

تعددت مفاهيم التدريب ما بين عملية وجهد ووسيلة ونشاط فقد عرفه السراج (2010) بأنه " عملية إدارية وفنية منظمة ومستمرة تهدف إلى إحداث تغيير إيجابي في المعرفة وصقل المهارات وتغيير السلوك لفرد أو مجموعة من الأفراد بما يجعلهم أكثر ما عليه وكفاءة في

وظائفهم الحالية أو المستقبلية وبالتالي يكونوا مؤهلين لتحقيق أهدافهم الشخصية وأهداف منظماتهم" (ص. 24).

وهناك تعريف آخر للتدريب وهو أنه "عملية منظمة مستمرة محورها الفرد في مجمله تهدف إلى أحداث تغييرات محددة سلوكية وفنية وذهنية لمقابلة احتياجات محددة حالية أو مستقبلية يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه والمنظمة التي تعمل فيها والمجتمع" (السامرائي، 2010، 39).

ويعرفه مسعود (2012) بأنه "جهد منظم ومخطط له لتزويد القوى البشرية بمعارف معينة وتحسين وتطوير مهاراتها وقدرتها وتغيير سلوكها واتجاهاتها بشكل إيجابي بناء من خلال التعليم المخطط له مما يساعد في أداء الواجبات الحالية والمستقبلية بشكل أمثل" (ص. 25).

ومن خلال التعريفات السابقة ترى الباحثة أن التدريب : عملية مخططة تتكون من مجموعة من البرامج المصممة من أجل تزويد الفرد بالمعارف والمهارات والاتجاهات الإيجابية بغرض تمكينه من القيام بمهام وظيفته الحالية والمستقبلية وتأدية أعماله بمستوى عال من الكفاءة.

أهمية التدريب:

إن التغييرات المستمرة والكبيرة في المعارف الإنسانية يترتب عليها تغييرات مستمرة في تعلم العمل ما يوجب على المنظمات ضرورة إعادة تنمية موظفيها من أجل مواجهة تلك التغييرات والقدرة على التكيف معها، ومن هنا تبرز أهمية التدريب كونه يعمل على تحسين الأداء في الحاضر والمستقبل كما أنه مهم بالنسبة للموظفين الجدد في المنظمة وخاصة إذا كانت أعمالهم جديدة أو لم يسبق لهم التدريب عليها ولذلك يحتاجون إلى تدريبهم على هذه الأعمال (السعدون، 2013، 10).

كما تبرز أهمية التدريب من خلال المزايا التي يقدمها لكل من المنظمة والعاملين فتكمن أهمية التدريب للمنظمة والعاملين فيها على النحو التالي (صورية، 2014، 27):

أولاً: أهمية التدريب للمنظمة:

1. إكساب العاملين المهارات والمعارف اللازمة لأداء وظائفهم.

2. يعزز التدريب الاتجاهات الإيجابية لدى الموظفين نحو المنظمة.
3. تدريب العاملين يساعدهم على فهم السياسات العامة للمنظمة.
4. يطور التدريب من مهارات القيادات الإدارية وترشيد قراراتها .
5. التدريب يساعد في تجديد وتحديث معلومات العاملين بما يتوافق مع المتغيرات المختلفة.
6. يؤدي التدريب إلى تنشيط مهارات الإبداع والابتكار والتحديث لما يحقق التميز ورفع الأداء.

ثانياً: أهمية التدريب للعاملين:

1. يساعد التدريب في تحسين فهم العاملين للمنظمة.
 2. يساعد التدريب في حل مشكلات العمل.
 3. يطور التدريب فرص النمو والتطور ويعزز الدافعية نحو الأداء.
 4. يساعد في انخفاض التوتر الناتج عن نقص المعرفة والمهارة.
 5. يساعد في تنمية قدرات الإدارة الذاتية ورفاهية العاملين.
- التعويضات والتحفيزات:** وتشتمل على جميع المحفزات المادية والمعنوية التي تقدمها المنظمة للعاملين، بغرض جذب الموارد البشرية المؤهلة، والمحافظة على ما هو متوفر في المنظمة، وتعتبر التعويضات من أهم العوامل التي تؤثر على دافعية الأفراد للنمو والتطور والاستمرار بعملية التعلم، ومحفزا لمزيد من الإنتاجية والسعي لتحسين أداء المنظمة بصفة عامة.

مفهوم التعويضات والتحفيزات:

عندما يقرر الأفراد تولي وظيفة ما في أي منظمة، فإنهم يأخذون في الاعتبار العديد من العوامل مثل ظروف العمل، وسمعة المنظمة، وفرص التدريب والتطور، والأمان الوظيفي، ولكن الأهم من ذلك كله، فإنهم يركزون بشكل أكبر على المكافآت والحوافز لتلك الوظيفة، أي مدى جاذبية الوظيفة من حيث التعويضات النقدية وغير النقدية. وكلما زادت المكافآت، كلما كانت فرصة جذب أفضل الموارد البشرية واستخدامها والمحافظة عليها أفضل في المنظمة .

(Itika, 2011,115)

ومن وجهة نظر صاحب العمل (المنظمة)؛ فإن التعويضات والأجور تعد أداة قوية في تعزيز أهداف المنظمة الاستراتيجية، لأن الأجور لها تأثير كبير على مواقف الموظفين

وسلوكلهم، من حيث جذبهم إلى المنظمة والبقاء فيها، كما أنها ترتب على المنظمة تكلفة عالية وهذا يتطلب تدقيقاً كبيراً لهذه الأجر والتعويضات (Noe et al., 2010,500). وقد عرفت التعويضات على أنها جميع أنواع الأجر والمكافآت التي يحصل عليها الموظفون مقابل الأعمال التي يقومون بها (Abdalkarim,2012).

إذا المنظمة تكافئ موظفيها عن جهودهم التي يبذلونها بثلاثة وسائل رئيسية، الأولى : الأجر و/أو الرواتب مقابل جهد محدد يؤدونه، الثانية: الامتيازات المادية الإضافية كالسكن والنقل وغيرها، أما الأخيرة فهي الحوافز التي يتقاضونها مقابل جهود بذلها تتجاوز الجهود الأساسية المحددة لهم (حسن،2010).

أهمية التعويضات والحوافز:

أن توفير المنظمة لنظام أجر ورواتب وحوافز فعال سوف يؤثر بشكل كبير على الكفاءة الإنتاجية فيها، وسيشجع على تحفيز الموظفين ويخلق لديهم روح الإبداع والمبادرة، ولذلك فإن نظام الأجر والحوافز في المنظمة يفترض به تحقيق الموازنة والمواءمة بين مصالح الموظفين وحاجاتهم

من جهة وبين مصالح المنظمة من جهة أخرى، وان عدم تحقيق هذا النظام لهذه المعادلة سوف يؤدي إلى التأثير السلبي على أداء كل من الموظف والمنظمة على حد سواء، وهذا بدوره سيؤدي إلى الهدر في طاقات وإمكانيات المنظمة المادية والبشرية، إذا أن الأنخفاض في الأجر يخلق حالة من عدم الشعور بالعدالة وتسود بين الموظفين روح التذمر ويمكن أن تؤدي بهم إلى ترك المنظمة (Obaid, 2013).

أنواع التعويضات:

لقد قسم Armstrong (المشار إليه في الوحشي، 2020) التعويضات (المكافأة) إلى نوعين أساسيين كما يلي :

1. المكافأة المالية : وتتكون المكافآت المالية من الأجر القائم على الوظيفة والمتعلق بقيمة الوظيفة، والأجر القائم على الشخص كمكافآت تعترف بمساهمة الفرد، كما تشمل أيضاً المزايا والمعاشات التقاعدية.

2. المكافآت غير المالية: وتركز المكافآت غير المالية على احتياجات الموظفين المتفاوتة، من حيث الاعتراف بالإنجاز من خلال تصميم الوظائف الملائمة لهم، والنمو الشخصي وذلك بإعطاء الموظفين المجال لتطوير مهاراتهم، والقبول بظروف العمل وذلك بتوفير بيئة عمل ذات جودة عالية تحقق لهم المواءمة بين العمل والحياة الخاصة (ص. 48).

منهجية البحث

مجتمع وعينة البحث:

مجتمع البحث:

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في شركة الاتصالات السعودية بمنطقة عسير ، والبالغ عددهم (2000) موظفاً حسب الموارد البشرية في الشركة.

2-1-3 عينة البحث:

تم تحديد حجم العينة باستخدام المعادلة $n = \frac{nN}{N + n - 1}$ (الجرجاني، 2010: 221)

حيث إن مجتمع الدراسة $N = 2000$ ، فإن حجم العينة يساوي:

$$n_{\text{المُعَدَّل}} = \frac{384 \times 2000}{2000 + 384 - 1} \cong 222$$

وقد تم اختيار عينة عشوائية من العاملين في شركة الاتصالات السعودية بمنطقة عسير، وقد حصلت الباحثة على (219) استبانة صالحة للتحليل.

2-3 متغيرات البحث وكيفية قياسها:

من خلال الاطلاع على دراسات سابقة تم تحديد متغير الدراسة كما يلي:

الجزء الأول: فقرات الاستبانة بمتغيراتها، ويتكون من (44) فقرة موزعة على:

المتغير المستقل ويتناول أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية، حيث تكون المحور من (24) فقرة وقد تم الاعتماد في تصميم الاستبانة على دراسة (حسن، 2010) ودراسة (آل شويل، 2020) في فقرات المتغير المستقل (ممارسات إدارة الموارد البشرية)، موزعة على أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية وهي أربع أبعاد، والمحور الثاني (20) فقرة المتغير التابع الاستقرار الوظيفي، حيث تم الاعتماد على دراسة (آل شويل، 2020) في صياغة فقرات الاستقرار الوظيفي.

الجزء الثاني: الخصائص الديمغرافية لأفراد العينة واشتملت على: (النوع، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة)

وتم إعطاء كل عبارة من العبارات السابقة درجات حسب مقياس ليكرت الخماسي لتتم معالجتها إحصائياً على النحو الآتي:

جدول رقم (3/1) مقياس ليكرت للاستجابات

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

المصدر: (الرجاوي، 2010: 25)

وذلك بالرجوع للدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة، حيث اعتمدت الدراسة على مقاييس.

3-3 مصادر البيانات:

تم جمع البيانات من خلال نوعين من المصادر:

أولاً: المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث لجأت الباحثة إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسية للبحث، صممت خصيصاً لهذا الغرض، تم توزيعها على عينة الدراسة وتم تفريغ البيانات وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي "Statistical Package for the Social Sciences"، الإصدار (24).
ثانياً: المصادر الثانوية: من خلال الرجوع للدراسات والكتب ذات الصلة بالموضوع ومواقع الانترنت التي تناولت إطار الدراسة ومتغيراتها مثل المجلات والدوريات العلمية ومواقع المكتبات الإلكترونية مثل المنهل.

3-4 أداة وطريقة جمع البيانات:

تكونت إدارة الدراسة من ثلاث أجزاء:

القسم الأول: ويستعمل على البيانات الشخصية: (النوع، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).

لقسم الثاني: أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية، وتكون من (24) فقرة موزعة على أربعة أبعاد، على النحو التالي:

- **البُعد الأول: الاستقطاب والتعيين،** ويتكون من (6) فقرات.
- **البُعد الثاني: التدريب والتطوير،** ويتكون من (6) فقرات.
- **البُعد الثالث: التعويضات والمكافآت،** ويتكون من (6) فقرات.
- **البُعد الرابع: الصحة والسلامة المهنية،** ويتكون من (6) فقرات.

القسم الثالث: الاستقرار الوظيفي، وتكون من (20) فقرة.

3-5 الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث:
3-5-1 الأساليب الإحصائية المستخدمة في اختبار أداة جمع البيانات:
1. صدق الاستبانة:

أولاً: الصدق الظاهري: وذلك من خلال عرض أداة الدراسة على عدد من المحكمين المتخصصين، وذلك بعرض الاستبيان في صورتها الأولية على مشرفين أكاديميين، وتعديلها حسب توجهات السادة المحكمين، وتعديل الفقرات والمقياس والمتغيرات الديمغرافية بحيث أصبحت الاستبانة جاهزة للتوزيع.

ثانياً: نتائج الاتساق الداخلي: يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قامت الباحثة بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه.

يوضح الجدول التالي معامل الارتباط لكل فقرة من فقرات أبعاد القيادة التحويلية، ومستوى الدلالة.

جدول رقم (3/2) يوضح معاملات الارتباط لكل فقرة من فقرات المحاور المحور الأول: ممارسات إدارة الموارد البشرية

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	المحور الأول: ممارسات إدارة الموارد البشرية
		البعد الأول: الاستقطاب والتعيين

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	المحور الأول: ممارسات إدارة الموارد البشرية
0.000	0.624**	1. تستقطب الشركة الأفراد الذين يمتلكون مهارات وخبرات كافية في مجال التخطيط والتنظيم والرقابة لتشغل المناصب الإدارية المهمة.
0.000	0.793**	2. تستقطب الشركة الأفراد ذوي المهارات الفنية والتقنية في مجالات الأعمال المختلفة.
0.000	0.738**	3. المقابلة عامل أساسي في عملية التعيين في الشركة.
0.000	0.797**	4. تُعول الشركة كثيراً على نتائج اختبارات المتقدمين للتعين؛ لغرض المفاضلة والتعيين.
0.000	0.690**	5. تهتم الشركة بجمع بيانات ومعلومات عن المتقدمين للتعين من مصادر أخرى غير المقابلة والاختبار؛ لغرض استخدامها في المقابلة والتعيين.
0.000	0.680**	6. تُعول الشركة على العاملين من ذوي الخبرة وأصحاب الخدمة الطويلة فيها، لشغل الوظائف المهمة.
البعد الثاني: التدريب والتطوير		
0.000	0.786**	1. تهتم الشركة بإشراك العاملين في دورات تدريبية لغرض تطوير وتنمية مهاراتهم ومعارفهم.
0.000	0.805**	2. تعمل الشركة على إشراك جميع العاملين في دورات تدريبية لاستخدام الحاسوب في أعمالهم.
0.000	0.818**	3. يتوفر لدى الشركة معلومات عن مستوى الأداء الحالي للعاملين.
0.000	0.784**	4. تؤمن الشركة أن التدريب أفضل وسيلة لاكتساب المهارات العلمية.
0.000	0.640**	5. هناك ضعف في إنتاجية قاعدة بيانات فيما يخص مهارات العاملين الحالية، وأنشطة تدريب العاملين.
0.000	0.732**	6. تعير الشركة أهمية كبيرة للأيزو (10015)، والمتعلق بتدريب الموظفين.
البعد الثالث: التعويضات والمكافآت		
0.000	0.736**	1. تحتاج الشركة إلى معرفة عدد العاملين ومراكزهم الوظيفية، وسنوات خدمتهم، لغرض تحديد الأجر والراتب بموضوعية.
0.000	0.813**	2. تمتلك الشركة معلومات عن مستويات إنجاز العاملين لمهامهم بما يؤهلها لتحديد نوع المكافأة المجزية.
0.000	0.799**	3. تعتمد الشركة على المعلومات التي يوفرها نظام تقويم الأداء، لغرض تحديد المكافآت والحوافز التي يستحقها العاملون المتميزون.
0.000	0.786**	4. تهتم الشركة بتحديث نظام تعويضاتها، استجابة لمتطلبات البيئة التنافسية.
0.000	0.758**	5. تعمل الشركة على إجراء مسوحات بشكل مستمر للرواتب بغرض تحديد معدلات المكافآت، ومستويات الرواتب فيها أسوة بالشركات المنافسة.
0.000		6. تشعر الشركة بالرضا عن نتائج تنفيذ نظام التعويضات المعمول به.
البعد الرابع: الصحة والسلامة المهنية		
0.000	0.818**	1. معايير الصحة والسلامة المهنية المعمول بها في الشركة موثقة ومطبقة بشكل كامل.
0.000	0.740**	2. أهداف وسياسة الصحة والسلامة المهنية في الشركة مفهومة لدى العاملين.
0.000	0764**	3. لدى الشركة معايير رقابية معينة على الوثائق والبيانات الخاصة بمعايير الصحة والسلامة المهنية.
0.000	0.743**	4. تعتمد إدارة الشركة على أساليب متعددة في الحصول على المعلومات اللازمة

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	المحور الأول: ممارسات إدارة الموارد البشرية
		لتخطيط فعاليتها فيما يتعلق بمعايير الصحة والسلامة المهنية.
0.000	0.747**	تقوم الإدارة بمراجعة معايير الصحة والسلامة المهنية المعمول بها في الشركة وتحسينها باستمرار.
0.000	0.701**	تهتم إدارة الشركة بمعايير الصحة والسلامة المهنية المتعلقة بـ 18001.

لقد كانت معاملات الارتباط بين الفقرات متباينة ولكنها تعكس طبيعة العلاقة بين كل فقرة والمجال الخاص بها، وبين المجالات والاستبانة ككل.

جدول رقم (3/3) يوضح معاملات الارتباط لكل فقرة من فقرات المحاور المحور الثاني: الاستقرار الوظيفي

مستوى الدلالة	معامل الارتباط	المحور الثاني: الاستقرار الوظيفي
0.000	0.601**	1. أشعر بالراحة النفسية في عملي بالشركة.
0.000	0.656**	2. اشعر بأني غير مهمش في عملي.
0.000	0.628**	3. أقوم بالعمل دون تسبب أو تدمير أو شكاوى أو تظلمات.
0.000	0.655**	4. تسمح إدارة الشركة بإبداء الرأي والنقد البناء.
0.000	0.689**	5. أشارك في صنع القرار ورسم الخطط وتنفيذها.
0.000	0.680**	6. لا تمثل الأنظمة والقوانين وفترة العقد عامل خوف أو قلق في عملي.
0.000	0.662**	7. وجودي في عملي الحالي يمثل استثماراً وظيفياً جيداً بالنسبة لي.
0.000	0.665**	8. لدى رغبة بالبقاء في عملي الحالي حتى لو توفرت فرصة بديلة أخرى.
0.000	0.624**	9. احرص على عدم التغيب عن العمل مهما كانت الظروف.
0.000	0.565**	10. مستعد للبقاء في العمل بعد مواعيد الدوام الرسمية.
0.000	0.658**	11. هناك شعور بعلاقة اخوية تربط بيني وبين زملاء العمل.
0.000	0.680**	12. مناخ العمل في الشركة يشعرنني بالراحة والاستقرار.
0.000	0.702**	13. قرار ارتبائي بعملي الحالي يعتبر قرار صائب.
0.000	0.642**	14. يتناسب مستوى الراتب الذي أتقاضاه مع نوع العمل الذي أقوم به.
0.000	0.723**	15. هناك سياسات عادلة لأنظمة الحوافز والمكافأة في الشركة.
0.000	0.648**	16. توفر الشركة الرعاية الصحية لي ولأسرتي.
0.000	0.514**	17. تقدم الشركة وسائل النقل المناسبة للعاملين.
0.000	0.646**	18. اشعر بالفخر إذا سئلت عن مكان عملي.
0.000	0.628**	19. تنسم الواجبات الموكلة إلي في العمل بالبساطة والمرونة.
0.000	0.695**	20. أشعر ان رضا العاملين في الشركة محط اهتمام ورعاية من قبل إدارة الشركة

لقد كانت معاملات الارتباط بين الفقرات متباينة ولكنها تعكس طبيعة العلاقة بين كل فقرة والمجال الخاص بها، وبين المجالات والاستبانة ككل.

2. ثبات الاستبانة

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة (الرجاوي، 2010: 22)، وقد تحققت الباحثة من ثبات استبانة الدراسة كما يلي:

معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient:

استخدمت الباحثة طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة.

تم تقدير ثبات الاستبانة، وذلك باستخدام طريقة معامل ألفا كرونباخ، وكانت النتائج كما في الجدول الآتي:

جدول رقم (3/4) معامل الفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

معامل الفا	محاور الاستبانة
	أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية
0.816	البعد الأول: الاستقطاب والتعيين
0.854	البعد الثاني: التدريب والتطوير
0.867	البعد الثالث: التعويضات والمكافآت
0.846	البعد الرابع: الاستشارة الفكرية
0.948	ممارسات إدارة الموارد البشرية
0.927	الاستقرار الوظيفي

ينتضح من النتائج الموضحة في الجدول رقم (3/4) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل محور من محاور الاستبانة، كذلك كانت قيمة معامل ألفا لجميع فقرات الاستبانة كانت عالية، وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع، وتكون الاستبانة في صورتها النهائية.

وبذلك قد تم التأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

3-5-2 الأساليب الإحصائية الاستدلالية:

قامت الباحثة بتفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical

Package for the Social Sciences (SPSS)، الاصدار (24).

وتم استخدام الأداة الإحصائية التالية:

1. النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي: يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما ويفيد الباحثة في وصف عينة الدراسة المبحوثة.
2. اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
3. اختبار التوزيع الطبيعي اختبار كولمجوروفسميرنوف (-KOLMOGOROV SMIRNOV) لمعرفة هل توزيع البيانات يتبع توزيع طبيعي.
4. معامل ارتباط سبيرمان (sperman Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط: يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين. وقد استخدمتها الباحثة لحساب الاتساق الداخلي والبنائي للاستبانة.
5. استخدمت الباحثة اختبارات لعينتين مستقلتين.
6. أسلوب الانحدار الخطي لتوضيح العلاقة بين كل بعد من أبعاد الثقافة التنظيمية على الاحتراق الوظيفي وتوضيح مدى قيمة معامل الانحدار وقيمة الاختبار ومعامل بيتا.

اختبار التوزيع الطبيعي Normality Distribution Test :

تم استخدام اختبار كولمجوروف - سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت التوزيع طبيعي حسب النتائج كما هي مبينة في جدول رقم (3/5).

جدول رقم (3/5) يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	المجال
0.005	ممارسات إدارة الموارد البشرية
0.032	الاستقرار الوظيفي
0.035	جميع مجالات الاستبانة معا

نتائج البحث ومناقشتها :

1 الإحصاءات الوصفية لمتغيرات البحث:

1-1-4 خصائص عينة البحث:

تقوم هذه الدراسة على عدد من المتغيرات المستقلة المتعلقة بالبيانات الديمغرافية لأفراد الدراسة متمثلة في (النوع، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة) وكانت مواصفات العينة على النحو التالي:

جدول رقم (4/1) توزيع عينة الدراسة بناءً على متغير النوع

النوع	التكرار	النسبة المئوية %
ذكر	122	55.7
أنثى	97	44.3
Total	219	100.0

تبين من خلال نتائج الجدول رقم (4/1) أن ما نسبته 55.7% من أفراد العينة كانوا ذكور، وأن ما نسبته 44.3% من أفراد العينة كانوا إناث. وتعزو الباحثة ذلك إلى أن العاملين في شركة الاتصالات السعودية بمنطقة عسير خليط من الذكور والإناث.

جدول رقم (4/2) توزيع عينة الدراسة بناءً على المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية %
ثانوي	39	17.8
دبلوم بعد الثانوية	36	16.4
بكالوريوس	108	49.3
دراسات عليا	36	16.4
Total	219	100.0

تبين من خلال نتائج الجدول رقم (4/2) أن ما نسبته 17.8% من أفراد العينة كان مؤهلهم العلمي ثانوية، وأن ما نسبته 16.4% من أفراد العينة كان مؤهلهم العلمي دبلوم بعد الثانوية، وأن ما نسبته 49.3% من أفراد العينة مؤهلهم العلمي بكالوريوس، والباقي بنسبة 16.4% من أفراد العينة مؤهلهم دراسات عليا. وتعزو الباحثة ذلك إلى أن النسبة موظفي العاملين في شركة الاتصالات السعودية بمنطقة عسير مؤهلاتهم بكالوريوس لأن ذلك يتناسب مع طبيعة العمل.

جدول رقم (4/3) توزيع عينة الدراسة بناءً على المسمى الوظيفي

النسبة المئوية %	التكرار	العمر
13.7	30	مدير
14.6	32	رئيس قسم
46.6	102	موظف
25.1	55	أخرى
100.0	219	Total

تبين من خلال نتائج الجدول رقم (4/3) أن ما نسبته 13.7% من أفراد العينة كانت مسمياتهم الوظيفية مدير، وأن ما نسبته 14.6% من أفراد العينة مسمياتهم الوظيفية رئيس قسم، وأن ما نسبته 46.6% من أفراد العينة كانت مسمياتهم الوظيفية موظف، وأن ما نسبته 25.1% من أفراد العينة مسمياتهم الوظيفية أخرى. وتعزو الباحثة ذلك إلى أن هناك اهتمام كبير بتوظيف الكفاءات العلمية التي تتناسب مع عمل شركة الاتصالات السعودية، وهذه النسبة طبيعية، والأكثر استجابة للاستبانات هم الموظفين.

جدول رقم (4/4) توزيع عينة الدراسة بناءً على متغير سنوات الخبرة

النسبة المئوية %	التكرار	سنوات الخبرة
24.7	54	أقل من 5 سنوات
22.8	50	من 5-أقل من 10 سنوات
21.5	47	من 10 – أقل من 15 سنة
31.1	68	أكثر من 15 سنة
100.0	219	Total

تبين من خلال نتائج الجدول رقم (4/4) أن ما نسبته 24.7% من أفراد العينة كانت سنوات الخبرة لديهم أقل من 5 سنوات، وأن ما نسبته 22.8% من أفراد العينة سنوات الخبرة لديهم من 5 – أقل من 10 سنوات، وأن ما نسبته 21.5% من أفراد العينة سنوات الخبرة لديهم من 10 – أقل من 15 سنة، وأن ما نسبته 31.1% من أفراد العينة سنوات الخبرة لديهم أكثر من 15 سنة، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن شركة الاتصالات السعودية هي مزيج بين الشباب وكبار السن الذين يتمتعون بخبرة كبيرة.

4-1-2 الإحصاءات الوصفية للمتغير المستقل: ممارسات إدارة الموارد البشرية:

أولاً: التحليل الإحصائي للبعد الأول: الاستقطاب والتعيين

جدول رقم (4/5) الوسط المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي البعد الأول: الاستقطاب والتعيين

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي
1.	تستقطب الشركة الأفراد الذين يمتلكون مهارات وخبرات كافية في مجال التخطيط والتنظيم والرقابة لتشغل المناصب الإدارية المهمة.	3.949	1.058	78.98
2.	تستقطب الشركة الأفراد ذوي المهارات الفنية والتقنية في مجالات الأعمال المختلفة.	3.744	1.199	74.88
3.	المقابلة عامل أساسي في عملية التعيين في الشركة.	3.840	1.202	76.80
4.	تُعول الشركة كثيراً على نتائج اختبارات المتقدمين للتعيين؛ لغرض المفاضلة والتعيين.	3.735	1.227	74.70
5.	تهتم الشركة بجمع بيانات ومعلومات عن المتقدمين للتعيين من مصادر أخرى غير المقابلة والاختبار؛ لغرض استخدامها في المقابلة والتعيين.	3.671	1.193	73.42
6.	تُعول الشركة على العاملين من ذوي الخبرة وأصحاب الخدمة الطويلة فيها، لشغل الوظائف المهمة.	3.836	1.165	76.72
75.92	الدرجة الكلية للمحور الأول	3.796	0.849	

أشارت النتائج إلى أن مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات محور الاستقطاب والتعيين جاءت بدرجة كبيرة، حيث كان المتوسط الحسابي 3.796 وبنسبة 75.92%، وبذلك تعطي الدرجة الكلية لبعد الاستقطاب والتعيين على المحور درجة موافق.

– بينما حصلت الفقرة (1) والتي نصها " تستقطب الشركة الأفراد الذين يمتلكون مهارات وخبرات كافية في مجال التخطيط والتنظيم والرقابة لتشغل المناصب الإدارية المهمة " على الترتيب الأول حسب الوزن النسبي، وكانت نسبتها المئوية (78.98%).

- فيما حصلت الفقرة رقم (5) والتي نصها " تهتم الشركة بجمع بيانات ومعلومات عن المتقدمين للتعيين من مصادر أخرى غير المقابلة والاختبار؛ لغرض استخدامها في المقابلة والتعيين "، على الترتيب الأخير حسب الوزن النسبي، وكانت نسبتها المئوية (73.42%).

ثانياً: التحليل الاحصائي للبعد الثاني: التدريب والتطوير

جدول رقم (4/6) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي البعد الثاني: التدريب والتطوير

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي
---	--------	---------	-------------------	--------------

77.16	1.208	3.858	1. تستقطب الشركة الأفراد الذين يمتلكون مهارات وخبرات كافية في مجال التخطيط والتنظيم والرقابة لتشغل المناصب الإدارية المهمة.
75.16	1.211	3.758	2. تستقطب الشركة الأفراد ذوي المهارات الفنية والتقنية في مجالات الأعمال المختلفة.
75.70	1.178	3.785	3. المقابلة عامل أساسي في عملية التعيين في الشركة.
76.80	1.191	3.840	4. تُعول الشركة كثيراً على نتائج اختبارات المتقدمين للتعين؛ لغرض المفاضلة والتعيين.
73.70	1.240	3.685	5. تهتم الشركة بجمع بيانات ومعلومات عن المتقدمين للتعين من مصادر أخرى غير المقابلة والاختبار؛ لغرض استخدامها في المقابلة والتعيين.
74.78	1.223	3.739	6. تُعول الشركة على العاملين من ذوي الخبرة وأصحاب الخدمة الطويلة فيها، لشغل الوظائف المهمة.
75.54	0.919	3.777	الدرجة الكلية للمحور

أشارت النتائج إلى أن مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات محور التدريب والتطوير جاءت بدرجة كبيرة، حيث كان المتوسط الحسابي 3.777 وبنسبة 75.54%، وبذلك تعطي الدرجة الكلية لبعدها التدريب والتطوير على المحور درجة موافق.

- بينما حصلت الفقرة (1) والتي نصها " تستقطب الشركة الأفراد الذين يمتلكون مهارات وخبرات كافية في مجال التخطيط والتنظيم والرقابة لتشغل المناصب الإدارية المهمة " على الترتيب الأول حسب الوزن النسبي، وكانت نسبتها المئوية (77.16%).

- فيما حصلت الفقرة رقم (5) والتي نصها " تهتم الشركة بجمع بيانات ومعلومات عن المتقدمين للتعين من مصادر أخرى غير المقابلة والاختبار؛ لغرض استخدامها في المقابلة والتعيين "، على الترتيب الأخير حسب الوزن النسبي، وكانت نسبتها المئوية (73.70%).

ثالثاً: التحليل الإحصائي للبعد الثالث: التعويضات والمكافآت

جدول رقم (4/7) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي البعد الثالث: التعويضات والمكافآت

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي
1.	تحتاج الشركة إلى معرفة عدد العاملين ومراكزهم الوظيفية، وسنوات خدمتهم، لغرض تحديد الأجر والراتب بموضوعية.	3.840	1.156	76.80
2.	تمتلك الشركة معلومات عن مستويات إنجاز العاملين لمهامهم	3.758	1.211	75.16

بما يؤهلها لتحديد نوع المكافأة الجزئية.			
73.34	1.300	3.667	3. لغرض تحديد المكافآت والحوافز التي يستحقها العاملون المتميزون.
74.52	1.277	3.726	4. تهتم الشركة بتحديث نظام تعويضاتها، استجابة لمتطلبات البيئة التنافسية.
75.52	1.184	3.776	5. تعمل الشركة على إجراء مسوحات بشكل مستمر للرواتب بغرض تحديد معدلات المكافآت، ومستويات الرواتب فيها أسوة بالشركات المنافسة.
75.70	1.170	3.785	6. تشعر الشركة بالرضا عن نتائج تنفيذ نظام التعويضات المعمول به.
75.16	0.944	3.758	الدرجة الكلية للمحور

أشارت النتائج إلى أن مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات محور التعويضات والمكافآت جاءت بدرجة كبيرة، حيث كان المتوسط الحسابي 3.758 وبنسبة 75.16%، وبذلك تعطي الدرجة الكلية لبعده التعويضات والمكافآت على المحور درجة موافق.

– بينما حصلت الفقرة (1) والتي نصها " تحتاج الشركة إلى معرفة عدد العاملين ومراكزهم الوظيفية، وسنوات خدمتهم، لغرض تحديد الأجر والراتب بموضوعية " على الترتيب الأول حسب الوزن النسبي، وكانت نسبتها المئوية (76.80%).

– فيما حصلت الفقرة رقم (3) والتي نصها " تعتمد الشركة على المعلومات التي يوفرها نظام تقويم الأداء، لغرض تحديد المكافآت والحوافز التي يستحقها العاملون المتميزون "، على الترتيب الأخير حسب الوزن النسبي، وكانت نسبتها المئوية (73.34%).

رابعاً: التحليل الإحصائي للبعد الرابع: الصحة والسلامة المهنية

جدول رقم (4/8) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي للبعد الرابع: الصحة والسلامة المهنية

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي
1.	معايير الصحة والسلامة المهنية المعمول بها في الشركة موثقة ومطبقة بشكل كامل.	3.854	1.121	77.08
2.	أهداف وسياسة الصحة والسلامة المهنية في الشركة مفهومة لدى العاملين.	3.821	1.259	76.42
3.	لدى الشركة معايير رقابية معينة على الوثائق والبيانات الخاصة بمعايير الصحة والسلامة المهنية.	3.767	1.194	75.34

75.16	1.173	3.758	تعتمد إدارة الشركة على أساليب متعددة في الحصول على المعلومات اللازمة لتخطيط فعاليتها فيما يتعلق بمعايير الصحة والسلامة المهنية.	4.
75.06	1.201	3.753	تقوم الإدارة بمراجعة معايير الصحة والسلامة المهنية المعمول بها في الشركة وتحسينها باستمرار.	5.
74.32	1.158	3.716	تهتم إدارة الشركة بمعايير الصحة والسلامة المهنية المتعلقة بـ 18001.	6.
75.56	0.902	3.778	الدرجة الكلية للمحور	

أشارت النتائج إلى أن مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات محور الصحة والسلامة المهنية جاءت بدرجة كبيرة، حيث كان المتوسط الحسابي 3.779 وبنسبة 75.56%، وبذلك تعطي الدرجة الكلية لبعدها الصحة والسلامة المهنية على المحور درجة موافق.

– بينما حصلت الفقرة (1) والتي نصها "معايير الصحة والسلامة المهنية المعمول بها في الشركة موثقة ومطبقة بشكل كامل" على الترتيب الأول حسب الوزن النسبي، وكانت نسبتها المئوية (77.08%).

– فيما حصلت الفقرة رقم (6) والتي نصها "تهتم إدارة الشركة بمعايير الصحة والسلامة المهنية المتعلقة بـ 18001"، على الترتيب الأخير حسب الوزن النسبي، وكانت نسبتها المئوية (74.32%).

3-1-4 الإحصاءات الوصفية للمتغير التابع: الاستقرار الوظيفي

جدول رقم (4/9) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي للاستقرار الوظيفي

م	الفقرة	المتوسط	الانحراف المعياري	الوزن النسبي
1.	أشعر بالراحة النفسية في عملي بالشركة.	3.908	1.200	78.16
2.	أشعر بأني غير مهمش في عملي.	3.598	1.303	71.96
3.	أقوم بالعمل دون تسبب أو تذمر أو شكاوى أو تظلمات.	3.748	1.221	74.96
4.	تسمح إدارة الشركة بإبداء الرأي والنقد البناء.	3.557	1.313	71.14
5.	أشارك في صنع القرار ورسم الخطط وتنفيذها.	3.575	1.319	71.50
6.	لا تمثل الأنظمة والقوانين وفترة العقد عامل خوف أو قلق في عملي.	3.611	1.295	72.22
7.	وجودي في عملي الحالي يمثل استثماراً وظيفياً جيداً بالنسبة لي.	3.767	1.236	75.34

73.14	1.301	3.657	8. لدى رغبة بالبقاء في عملي الحالي حتى لو توفرت فرصة بديلة أخرى.
75.80	1.215	3.790	9. احرص على عدم التغيب عن العمل مهما كانت الظروف.
71.22	1.323	3.561	10. مستعد للبقاء في العمل بعد مواعيد الدوام الرسمية.
75.60	1.221	3.780	11. هناك شعور بعلاقة اخوية تربط بيني وبين زملاء العمل.
74.60	1.213	3.730	12. مناخ العمل في الشركة يشعرني بالراحة والاستقرار.
75.34	1.167	3.767	13. قرار ارتبائي بعلمي الحالي يعتبر قرار صائب.
72.78	1.208	3.639	14. يتناسب مستوى الراتب الذي أتقاضاه مع نوع العمل الذي أقوم به.
73.14	1.232	3.657	15. هناك سياسات عادلة لأنظمة الحوافز والمكافأة في الشركة.
71.40	1.248	3.570	16. توفر الشركة الرعاية الصحية لي ولأسرتي.
69.86	1.216	3.493	17. تقدم الشركة وسائل النقل المناسبة للعاملين.
75.70	1.127	3.785	18. اشعر بالفخر إذا سئلت عن مكان عملي.
74.88	1.184	3.744	19. تتسم الواجبات الموكلة إلي في العمل بالبساطة والمرونة.
72.86	1.241	3.643	20. أشعر ان رضا العاملين في الشركة محط اهتمام ورعاية من قبل إدارة الشركة
73.58	0.835	3.679	الدرجة الكلية للمحور

أشارت النتائج إلى أن مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات محور الاستقرار الوظيفي جاءت بدرجة كبيرة، حيث كان المتوسط الحسابي 3.679 وبنسبة 73.58%، وبذلك تعطي الدرجة الكلية لبعده الاستقرار الوظيفي على المحور درجة موافق.

- بينما حصلت الفقرة (1) والتي نصها أشعر بالراحة النفسية في عملي بالشركة" على الترتيب الأول حسب الوزن النسبي، وكانت نسبتها المئوية (78.16%).

- فيما حصلت الفقرة رقم (17) والتي نصها " تقدم الشركة وسائل النقل المناسبة للعاملين"، على الترتيب الأخير حسب الوزن النسبي، وكانت نسبتها المئوية (69.86%).

2-4 الاحصاءات الاستدلالية ونتائج اختبار الفروض:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعده الاستقطاب والتعيين لإدارة الموارد البشرية على الاستقرار في العمل بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير
جدول رقم (4/10) نتائج اختبار تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الأولى

مستوى الدلالة	معامل الانحدار β	قيمة اختبار F	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	البيان
0.000	0.620	1.35.290	0.384	0.620 ^(a)	أثر الاستقطاب والتعيين على الاستقرار الوظيفي

يوضح الجدول (4/10) أن مستوى الدلالة 0.000 وهي أقل من 5% بذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وبالتالي يوجد أثر للاستقطاب والتعيين كبعد من أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية والاستقرار الوظيفي بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير، وهذا يدل على أن البعد الأول في المتغير المستقل هو الاستقطاب والتعيين له علاقة فبالنتالي له أثر على الاستقرار الوظيفي في العمل بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية: التي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعث التدريب والتطوير على الاستقرار في العمل بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير

جدول رقم (4/11) نتائج اختبار تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الثانية

مستوى الدلالة	معامل الانحدار β	قيمة اختبار F	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	البيان
0.000	0.637	148.33	0.406	0.637 ^(a)	أثر التدريب والتطوير على الاستقرار الوظيفي

يوضح الجدول (4/11) أن مستوى 0.000 وهي أقل من 5% وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وبالتالي يوجد أثر للتدريب والتطوير كبعد من أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية والاستقرار الوظيفي بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير، وهذا يدل على أن التدريب للعاملين في شركة الاتصالات السعودية يؤثر على الاستقرار الوظيفي لديهم.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: التي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لبعث التعويضات والحوافز على الاستقرار في العمل بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير

جدول رقم (4/12) نتائج اختبار تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الثالثة

مستوى الدلالة	معامل الانحدار β	قيمة اختبار F	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	البيان
0.000	0.739	261.385	0.546	0.739 ^(a)	أثر التعويضات والمكافآت على الاستقرار

يوضح الجدول (4/12) أن مستوى الدلالة 0.000 أقل من 5% وبذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة وبالتالي يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية يوجد أثر للتعويضات والمكافآت كبعد من أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية والاستقرار الوظيفي بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير، وهذا يدل على أن التعويض والمكافآت له علاقة قوية على الاستقرار الوظيفي، وهذا يؤدي إلى وجود أثر قوي للتعويض والمكافآت على الاستقرار للعاملين في شركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير.

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: التي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لبعد السلامة والصحة المهنية على الاستقرار في العمل بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير.

جدول رقم (4/13) نتائج اختبار تحليل الانحدار للفرضية الفرعية الرابعة

مستوى الدلالة	معامل الانحدار β	قيمة اختبار F	معامل التحديد R^2	معامل الارتباط R	البيان
0.000	0.724	239.113	0.524	0.724 ^(a)	أثر الصحة والسلامة المهنية على الاستقرار الوظيفي

يوضح الجدول (4/13) أن مستوى الدلالة 0.000 أقل من 5% وبذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل البديلة وبالتالي يوجد أثر لصحة والسلامة المهنية كبعد من أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية والاستقرار الوظيفي بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير، وهذا يدل على أن اهتمام شركة الاتصالات بالصحة والسلامة المهنية للعاملين له علاقة إيجابية قوية على الاستقرار الوظيفي للعاملين وبالتالي يؤدي إلى وجود أثر للصحة والسلامة المهنية للعاملين على الاستقرار الوظيفي للعاملين في شركة الاتصالات بإمارة منطقة عسير.

الفرضية الرئيسية الثانية:

التي تنص على: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الاستقرار في العمل بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير تعزى للمتغيرات الديمغرافية (النوع، المؤهل، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).

أولاً: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الاستقرار في العمل بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير تعزى لمتغير النوع.

استخدمت الباحثة اختبار ت لعينتين مستقلتين وكانت النتائج كما يأتي:

جدول رقم (4/14) اختبار الفروق حسب متغير النوع

النوع	متوسط الاستجابة	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار (T)	مستوى الدلالة (SIG)
ذكور	3.605	0.836	- 3.339	0.001
إناث	3.950	0.649		
الفرق بين المتوسطين	- 0.344			

المصدر: التحليل الإحصائي في spss، 2021

من الجدول السابق يتضح أن قيمة مستوى الدلالة المحسوبة 0.001 أقل من 0.05 وبهذا نقبل الفرضية الصفرية ونرفض البديلة وبالتالي توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الاستقرار في العمل بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير تعزى لمتغير النوع، من الواضح أن متوسط الاستجابات للإناث أكبر من متوسط الاستجابات للذكور وهذا يدل على أن الفروق في الاستجابات لصالح الإناث.

وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الإناث أكثر محبة للعمل المنظم لذلك اختلفت استجابتهن جميعهم لديهم نفس الرأي والتقدير حول أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الاستقرار في العمل.

ثانياً: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الاستقرار في العمل بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

استخدم الباحث اختبار One Way ANOVA لتحليل العينات المستقلة وكانت النتائج كما يأتي:

جدول رقم (4/15) اختبار الفروق حسب متغير المؤهل العلمي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	معدل المربعات	قيمة اختبار ف	مستوى الدلالة

0.005	4.328	2.496	3	7.489	بين المجموعات
		0.577	215	124.012	خارج المجموعات
			218	131.501	الكلي

المصدر: التحليل الإحصائي في spss، 2021

يتضح من الجدول أن مستوى الدلالة 0.014 أقل من 0.05 وهذا يعني نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وبذلك يتبين أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الاستقرار في العمل بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وتعزو الباحثة ذلك لأنه يوجد اختلاف في رأي الموظفين باختلاف الشهادات التي يحملونها يرجع لذلك إلى الاختلاف العلمي لدى العالمين بناءً على المؤهل العلمي، ولإيجاد اتجاه الفروق في المؤهل العلمي استخدمت الباحثة اختبار اقل فروق معنوية LSD وكانت نتائجه مبينه في الجدول التالي:

جدول رقم (4/16)

اختبار شيفه للفروق بين المتوسطات الاستجابية حسب متغير المؤهل العلمي

دراسات عليا		بكالوريوس		دبلوم بعد الثانوية		ثانوي		الفرق بين المتوسطات
Sig	M.D	Sig	M.D	Sig	M.D	Sig	M.D	
0.042	0.329	0.001	0.498	-	-	-	-	ثانوي
-	-	-	-	-	-	-	-	دبلوم بعد الثانوية
-	--	-	-	-	-	-	-	بكالوريوس
-	-	-	-	-	-	-	-	دراسات عليا

M.D. Mean Difference

Sig - significant at the 0.05 level

ويتضح من الجدول السابق:

- يوجد فروق بين المؤهل العلمي "ثانوي" و "بكالوريوس" والفروق لصالح "بكالوريوس"
- يوجد فروق بين المؤهل العلمي "ثانوي" و "دراسات عليا" والفروق لصالح "دراسات عليا"

ثالثاً: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الاستقرار في العمل بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

استخدمت الباحثة اختبار One Way ANOVA لتحليل العينات المستقلة وكانت النتائج كما يأتي:

جدول رقم (4/17) اختبار الفروق حسب متغير المسمى الوظيفي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	معدل المربعات	قيمة اختبار ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	1.852	3	0.617	1.024	0.383
خارج المجموعات	129.649	215	0.603		
الكلية	131.501	218			

المصدر: التحليل الإحصائي في spss، 2021

يتضح من الجدول أن مستوى الدلالة 0.383 أكبر من 0.05 وهذا يعني نقبل الفرضية الصفرية ونرفض الفرضية البديلة وبذلك يتبين أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الاستقرار في العمل بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن أكثر أفراد العينة باختلاف مسمياتهم ومراكزهم الوظيفية يعطون نفس الرأي والتوجه حول أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الاستقرار في العمل

رابعاً: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الاستقرار في العمل بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

استخدمت الباحثة اختبار One Way ANOVA لتحليل العينات المستقلة وكانت النتائج كما يأتي:

جدول رقم (4/18) اختبار الفروق حسب متغير سنوات الخدمة

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	معدل المربعات	قيمة اختبار ف	مستوى الدلالة
بين المجموعات	8.321	3	2.774	4.841	0.003
خارج المجموعات	123.180	215	0.573		
الكلية	131.501	218			

المصدر: التحليل الإحصائي في spss، 2021

يتضح من الجدول أن مستوى الدلالة 0.003 أقل من 0.05 وهذا يعني نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وبذلك يتبين أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد عينة البحث حول أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الاستقرار في العمل بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وتعزو الباحثة ذلك إلى أن الموظفين تختلف استجاباتهم حول أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الاستقرار في العمل بشركة الاتصالات السعودية باختلاف سنوات الخدمة في الشرك، واطلاعهم على تفاصيل

العمل أكثر من غيرهم، ولإيجاد اتجاه الفروق في سنوات الخدمة استخدمت الباحثة اختبار اقل فروق معنوية LSD وكانت نتائجه مبينه في الجدول التالي:

جدول رقم (4/19)

اختبار شيفه للفروق بين المتوسطات الاستجابة حسب متغير سنوات الخدمة

15 سنة فأكثر		من 10-15 سنة		من 5-10 سنوات		أقل من 5 سنوات		الفرق بين المتوسطات
Sig	M.D	Sig	M.D	Sig	M.D	Sig	M.D	
-	-	-	-	0.001	0.478	-	-	أقل من 5 سنوات
0.001	0.485	-	-	-	-	-	-	من 5-10 سنوات
-	-	-	-	-	-	-	-	من 10-15 سنة
-	-	-	-	-	-	-	-	15 سنة فأكثر

M.D. Mean Difference

Sig - significant at the 0.05 level

ويتضح من الجدول السابق:

- يوجد فروق بين سنوات الخبرة "أقل من 5 سنوات" و "من 5-10 سنوات" والفروق لصالح "من 5-10 سنوات".
- يوجد فروق بين سنوات الخبرة "من 5-10 سنوات" و "من 10-15 سنوات" والفروق لصالح "من 10-15 سنوات".

النتائج :

- وهنا فقد تم الوصول إلى نهاية البحث حيث خلص إلى مجموعة من النتائج كما يلي:
1. أن مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات محور الاستقطاب والتعيين جاءت بدرجة كبيرة، حيث كان المتوسط الحسابي 3.796 وبنسبة 75.92%، وبذلك تعطي الدرجة الكلية لبعدها الاستقطاب والتعيين على المحور درجة موافق.
 2. أن مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات محور التدريب والتطوير جاءت بدرجة كبيرة، حيث كان المتوسط الحسابي 3.777 وبنسبة 75.54%، وبذلك تعطي الدرجة الكلية لبعدها التدريب والتطوير على المحور درجة موافق.
 3. أشارت النتائج إلى أن مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات محور التعويضات والمكافآت جاءت بدرجة كبيرة، حيث كان المتوسط الحسابي 3.758 وبنسبة

- 75.16%، وبذلك تعطي الدرجة الكلية لبعء التعويضات والمكافآت على المحور درجة موافق.
4. أن مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات محور الصحة والسلامة المهنية جاءت بدرجة كبيرة، حيث كان المتوسط الحسابي 3.779 وبنسبة 75.56%، وبذلك تعطي الدرجة الكلية لبعء الصحة والسلامة المهنية على المحور درجة موافق.
5. أن مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات محور الاستقرار الوظيفي جاءت بدرجة كبيرة، حيث كان المتوسط الحسابي 3.679 وبنسبة 73.58%، وبذلك تعطي الدرجة الكلية لبعء الاستقرار الوظيفي على المحور درجة موافق.
6. يوجد أثر للاستقطاب والتعيين كبعء من أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية والاستقرار الوظيفي بشركة الاتصالات السعودية بإمارة منطقة عسير.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

الكتب:

1. الجرجاوي، زياد. (2010). مناهج البحث العلمي، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثالثة، الأردن.
2. السلمي، علي (2010). خواطر في الإدارة المعاصرة. القاهرة: دار غري للطباعة والنشر والتوزيع.
3. السالم، مؤيد (2005). منظمات التعلم. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.

الدوريات والمجلات العلمية:

1. أبو سويرح، أيمن سليمان ، وأبو عرب، هبة حمادة(2020). "واقع تطبيق نظرية خصائص العمل من وجهة نظر العاملين في الكلية الجامعية للعلوم التطبيقية بالمحافظات الجنوبية- فلسطين"، مجلة كلية فلسطين التقنية للأبحاث والدراسات ، 7 ، 265-300.

2. الكردي، موسى (2012). "أثر خصائص الوظيفة العامة على الالتزام التنظيمي للعاملين في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية"، بورية الإدارة العامة، 52، (4)،-567. 541
3. حسين، قيس إبراهيم(2012). "أثر تصميم العمل في الإجهاد الوظيفي- دراسة ميدانية في المستشفيات الخاصة- محافظة السلیمانية"، المجلة العراقية للعلوم الإدارية ، 24.
4. الخرشة، راتب، ذيب (2017). "أثر تصميم العمل في خصائص الوظيفة من وجهة نظر المديرين دراسة ميدانية: في الجامعات الرسمية الأردنية"، مؤنة للبحوث والدراسات، 32(2)، 193-236.
5. سليم، نجوى (2020). "ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية جامعة 6 أكتوبر، محافظة الجيزة"، مجلة الدراسات الإنسانية والاجتماعية، 6(2)، 205-237.
6. صالح، محمد(2004). إدارة الموارد البشرية: عرض وتحليل(ط.1). عمان: دار الحامد للنشر والتوزي.
7. الصمادي، زياد والرواشدة، فراس (2009). "محددات الرضا والاستقرار الوظيفي في مؤسسة الموانئ في الأردن: دراسة ميدانية"، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، 3(5)، 327-350.
8. عذاري، جاسم، وإسماعيل، مجبل (2013). "أثر الاستقرار الوظيفي في الأداء التنظيمي للوحدات المالية في المؤسسات التعليمية"، مجلة العلوم الاقتصادية، 9(33)، 137-165 .
9. العنزي، فوزية (2017). "واقع الإثراء الوظيفي لدى قادات المدارس الابتدائية بمدينة تبوك من وجهة نظرهن في ضوء بعض المتغيرات"، مجلة كلية التربية، 2(702)، 611-676.
10. غانم، فتح الله (2015). "ممارسات شركة الاتصالات الفلسطينية في المحافظة على الموارد البشرية ودورها في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين"، مجلة جامعة الأقصى ، 19(1)، 325-359.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Obaid, A. (2013). "Changes in the Pay Structures and Systems in the Banking Sector of Pakistan: Implications for a Differentiated Workforce and the Employee Psychological Contract", Doctoral dissertation, University of Manchester, UK.
2. Presbitero, A. (2017). "How do changes in human resource management practices influence employee engagement? A longitudinal study in a hotel chain in the Philippines". *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 16(1), 56-70, DOI:10.1080/15332845.
3. Abdalkarim, G. (2012). "The impact of Human Resource Management Practices on Business and Management" , (21), 188-196.
4. Alola, U., Alafeshat R. (2020). "The impact of human resource practices on employee engagement in the airline industry". *J Public Affairs*.<https://doi.org/10.1002/pa.2135>.
5. Heneman, H., & Milanowski, A. (2011). Assessing Human Resource
6. Itika, J. (2011). Fundamentals of Human Resource Management: Emerging Experiences from Africa, *African Public Administration and Management series*, 2, 1-236.
7. Khan, M., Yusoff, R., Hussain, A., & Ismail, F. (2019). "The Mediating Effect of Job Satisfaction on the Relationship of HR Practices and Employee Job Performance: Empirical Evidence from Higher Education Sector". *International Journal of Organizational Leadership*, 8, 78-94.

8. Laura ,P. (2012). *Beginning management of human resources,*
Washington: Unnamed publisher.