



Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة

ISSN: 2707-7675

Journal of University Studies for Inclusive Research

Vol.3, Issue 15 (2023), 9679- 9716

USRIJ Pvt. Ltd.

واقع إدارة تنوع الموارد البشرية وأثرها في تنمية راس المال البشري

(دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز بجدة)

**The reality of Managing Human Resource Diversity and it is impact on Human
capital Development**

Field study on faculty members in king Abdulaziz University in Jeddah

أحلام عطية بنيان الحربي

طالبة ماجستير أكاديمي، قسم الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والإدارة

جامعة الملك عبد العزيز ، جدة، المملكة العربية السعودية

البريد الإلكتروني: alharbiahlam815@gmail.com

إشراف : د. أريج عبد الرحمن الشماسي

أستاذ مشارك ، بقسم الإدارة العامة، كلية الاقتصاد والإدارة

جامعة الملك عبد العزيز ، جدة، المملكة العربية السعودية



المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة تنوع الموارد البشرية وأثرها في تنمية رأس المال البشري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك عبد العزيز، وتفرّع عنها التعرف على واقع إدارة التنوع للموارد البشرية بأبعادها (التنوع الأولي، التنوع الثانوي، التنوع التنظيمي، التنوع الثقافي)، وواقع تنمية رأس المال البشري في الجامعة، وكذلك التعرف على أي من أبعاد إدارة التنوع للموارد البشرية له الأثر الأكبر في تنمية رأس المال البشري، والكشف عن العلاقة ما بين إدارة التنوع للموارد البشرية وتنمية رأس المال البشري تبعاً للمتغيرات الديموغرافية المتمثلة في: (الجنس، الرتبة الأكاديمية، العمر، سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية). واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وقد جُمعت البيانات باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز والبالغ عددهم (3520) عضو، وكانت العينة عددها (347). وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها: أن واقع إدارة التنوع للموارد البشرية في جامعة الملك عبد العزيز مرتفع بوزن نسبي قدره (72%)، وأن واقع تنمية رأس المال البشري في جامعة الملك عبد العزيز مرتفع بوزن نسبي قدره (73.4%). وأن بُعد التنوع الأولي، بُعد التنوع الثقافي وبُعد التنوع التنظيمي على التوالي هي أبعاد إدارة التنوع التي لها الأثر الأكبر في تنمية رأس المال البشري في جامعة الملك عبد العزيز. وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بعدد من التوصيات، من أهمها: المتابعة في تبني وتأييد إدارة التنوع بأبعادها، من خلال



Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة

ISSN: 2707-7675

التعامل مع التنوع بشكل مدروس، ودعم ثقافة الاختلاف بين الأعضاء والدمج بينهم،
والتشجيع على عقد اللقاءات غير الرسمية بين أعضاء هيئة التدريس.

الكلمات المفتاحية: التنوع ، إدارة التنوع ، رأس المال البشري

The reality of Managing Human Resource Diversity and its impact on Human capital Development

(Field study on faculty members in king Abdulaziz University in Jeddah)

AHLAM ATTIA BNYAN AL-HARBI

Academic Masters Student, Department of Public Administration, College of
Economics And Administration

King Abdulaziz University , Jeddah, Saudi Arabia

Email: alharbiahlam815@gmail.com

Under supervision

Dr: Areej Abdel-Rahman AL- shamasi

Associate Professor, Department of Public Administration, College of Economics and
Administration

King Abdulaziz University, Jeddah, Saudi Arabia

Abstract

This study aimed to identify the reality of managing the diversity of human resources and its impact on the development of human capital from the point of view of faculty members at King Abdulaziz University. (primary diversity, secondary diversity, organizational diversity, cultural diversity). And the reality of human capital



development at the university, as well as identifying which of the dimensions of diversity management of human resources has the greatest impact on human capital development, and revealing the relationship between diversity management of human resources and human capital development according to the demographic variables represented in: (gender, academic rank, age, years of experience, marital status). This study relied on the analytical descriptive approach, and the data was collected using the questionnaire as a main tool from the (3520) faculty members at King Abdulaziz University, and the sample number was (347). The study found results, the most important of which are: that the reality of diversity management for human resources at King Abdulaziz University is high with a relative weight of (72%), and that the reality of human capital development at King Abdulaziz University is high with a relative weight of (73.4%). And that the primary diversity dimension, the cultural diversity dimension, and the organizational diversity dimension, respectively, are the dimensions of diversity management that have the greatest impact on the development of human capital at King Abdulaziz University.

In the light of the results, the study recommended a number of recommendations, the most important of which are: follow-up in adopting and supporting diversity management in its dimensions, by dealing with diversity in a thoughtful manner, supporting a culture of difference between members and integrating them, and encouraging the holding of informal meetings between faculty members, and opening Space for various discussions and exchange of ideas.

Keywords: diversity, diversity management, human capital

المقدمة

التنوع يعتبر سمة من سمات منظمات العصر الحديث إذ ساعدت التحولات التكنولوجية السريعة ، بروز ظاهرة العولمة وهجرة الافراد خاصة الى الدول المتقدمة بسبب الحروب أو الهجرات



للبحث عن عمل وغيرها من العوامل الأخرى جعلت هناك تنوع ملحوظ في موظفي المنظمات سواء من ناحية الجنس ، العمر ، الأديان ، الثقافات ، المعتقدات ، الخبرات و المهارات ضرورة لابد من ادارتها بشكل جيد وصحيح لتحقيق أهداف المنظمة من خلال تجنب التحيز والتمييز والتعصب (عبد الحميد، 2019). ومن ناحية أخرى يشكل رأس المال البشري أهم موارد المنظمات فيجب على المنظمات التي تهدف الى الربح والإنتاجية والوصول الى التميز ان تسعى الى تطوير وتنمية مواردها البشرية، فالعنصر البشري يعتبر من أهم العناصر التي تساعد المنظمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية ولا بد من تطوير هذا العنصر بكل الوسائل والطرق والاستفادة من إمكانياته.

مشكلة الدراسة :

التنوع في القوى العاملة أمر طبيعي وشائع في المنظمات على اختلافها . ويلقى هذا التنوع اهتماماً متزايداً في الوقت الحاضر. نتيجة المطالبات المتزايدة بالمساواة وتقبل الآخر ، وإدراك أهمية التنوع والخليط الثقافي لنهضة ونمو المنظمة ، وأهمية الاستفادة منه وتوظيفه بشكل إيجابي ليتحول من سبب للصراع إلى محرك للأبداع ومعزز للقدرة التنافسية . وبالإضافة الى ذلك فإن العديد من المؤسسات تقوم بإجراء توسعات في عملياتها لتتعدى الحدود المحلية مما يتطلب وجود إدراك أفضل للطرق التي ينبغي استخدامها لزيادة فوائد التنوع. كما أن نجاح المنظمات يتطلب مواكبة كل ما هو جديد في الإدارة وفي قدرتها على توظيف مواردها في نشاطات تحصل من خلالها على مخرجات تحقق أهدافها التي تضمن لها الوصول الى مراكز متقدمة في الريادة



والابداع وتسهم في بقائها ونموها، بالإضافة الى الوصول الى أساليب وطرق عملية تمكنها من الاستفادة من الخبرات والمعارف التي يمتلكها المنتمين اليها لتعزيز وتحسين الإدارة الفعالة للموارد البشرية وإدارة التنوع وإن تجسد ذلك في الواقع بنتائج مميزة .وفي إطار سعي المملكة إلى تحقيق التنمية المستدامة للأفراد والمجتمعات ، حرصت المملكة في رؤيتها 2030 على التنوع الثقافي واحترامه وتقديره وذلك من خلال خلق بيئة جاذبة للكفاءات وتسهيل سبل العيش والعمل لهم .
ومما سبق يتحدد سؤال الدراسة الرئيسي : **ما واقع إدارة التنوع للموارد البشرية وأثرها في تنمية رأس المال البشري ؟**

أهمية الدراسة :

تسهم الخلفية النظرية والدراسات السابقة التي ستتناولها الدراسة الحالية في سد الفجوة الموجودة في الادبيات التي تناولت أثر إدارة تنوع الموارد البشرية الذي يمكن ان يتركه على تنمية راس المال البشري ، وهي الفجوة التي كان سببها النقص الموجود في الدراسات السابقة وخاصة العربية منها ، واعتبار موضوع إدارة تنوع الموارد البشرية من المواضيع التي لا يقل الاهتمام بدراستها والبحث فيها إذا زاد الاهتمام بامتلاك المنظمات للموارد البشرية المتنوعة كون هذا التنوع من الموارد البشرية يُمكن المنظمات من تحقيق موقع تنافسي متميز في بيئة اليوم شديدة التعقيد والمنافسة.ومن المأمول أن ترسخ نتائج الدراسة مفهوماً شاملاً لتعزيز إدارة التنوع في جامعة الملك عبد العزيز بمدينة جدة ، وأن تساعد في الكشف عن واقع إدارة التنوع في الجامعة بحيث تتمكن الجامعة من تعزيز جوانب القوة ومعالجة القصور والخلل التي قد تبينها نتائج الدراسة



ومن المأمول أن تسهم نتائج الدراسة والتوصيات التي سبّنى على هذه النتائج في مساعدة متخذي القرار في جامعة الملك عبد العزيز بوضع استراتيجيات من شأنها النهوض بواقع إدارة التنوع فيها، حتى تساهم في دعم تنمية رأس المال البشري

أسئلة الدراسة :

السؤال الرئيسي : ما واقع إدارة التنوع للموارد البشرية وأثرها على تنمية رأس المال البشري؟

ويتفرع من السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

1- ما واقع إدارة التنوع للموارد البشرية بأبعادها (الأولي، الثانوي، التنظيمي، الثقافي) في جامعة الملك عبدالعزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

2- ما واقع تنمية رأس المال البشري في جامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

3- أي من أبعاد إدارة التنوع له الأثر الأكبر في تنمية رأس المال البشري (التنوع الأولي، التنوع الثانوي، التنظيمي، الثقافي) (التنوع الأولي،

4- هل هناك اختلاف في وجهات نظر أفراد العينة حول العلاقة ما بين إدارة التنوع للموارد البشرية وتنمية رأس المال البشري تبعا للمتغيرات الديموغرافية: الجنس، العمر، الرتبة الأكاديمية، سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية.

أهداف الدراسة :



يمثل الهدف الرئيس لهذه الدراسة في التعرف على واقع إدارة تنوع الموارد البشرية وأثرها في تنمية رأس المال البشري من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في جامعة الملك عبد العزيز. وينبثق عنها الأهداف الفرعية التالية:

1- التعرف على واقع إدارة التنوع للموارد البشرية في جامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس .

2- التعرف على واقع تنمية رأس المال البشري في جامعة الملك عبد العزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس

3- التعرف على أي من أبعاد إدارة التنوع للموارد البشرية لها الاسهام الأكبر في تنمية رأس المال البشري.

4- التعرف على وجهات نظر أفراد العينة حول العلاقة ما بين إدارة التنوع للموارد البشرية وتنمية رأس المال البشري تبعا للمتغيرات الديموغرافية: الجنس، العمر ، الرتبة الأكاديمية ، سنوات الخبرة ، الحالة الاجتماعية

تعريف مصطلحات الدراسة إجرائيا :

إدارة التنوع **Diversity management**: هي قدرة الجامعة على التعامل مع الاختلافات بين أعضاء هيئة التدريس وإدارتها من أجل الاستفادة من المميزات الممكنة للتنوع والتقليل من السلبيات المحتملة له وتحقيق العدالة بين جميع العاملين .



Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة

ISSN: 2707-7675

التنوع الأولي Primary Dimensions: مجموعة الاختلافات بين أعضاء هيئة التدريس المتعلقة بخصائصهم الشخصية والغير قابلة للتغيير والمتمثلة في العمر والنوع والقدرات الجسدية والجنسية.

التنوع الثانوي Secondary Dimensions: مجموعة الاختلافات بين أعضاء هيئة التدريس المتعلقة بصفاتهم المتنوعة والقابلة للتغيير والمتمثلة في المؤهل العلمي والحياة الاسرية والخبرة العملية.

التنوع التنظيمي Organizational Dimensions: مجموع الاختلافات بين أعضاء هيئة التدريس التي يكتسبونها من العمل في الجامعة والمتمثلة في المستوى الوظيفي و التوصيف الوظيفي ومجموعات العمل.

التنوع الثقافي Cultural Dimensions: مجموعة الاختلافات بين أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بالقيم والمعتقدات التي يمتلكها أعضاء هيئة التدريس .

رأس المال البشري Human Capital: إجمالي المهارات والمعارف والقدرات والخبرات المتوفرة لدى أعضاء هيئة التدريس في الجامعة والتي تساهم في تحقيق المزايا التنافسية للجامعة.
الإطار النظري :

تنوع الموارد البشرية :



يُعد التنوع في الموارد البشرية ظاهرة طبيعية موجودة في كل المنظمات على جميع أنواعها ، سواءً كانت حكومية أو خاصة ، وعلى كافة المستويات محلياً وعالمياً. التنوع بصفة عامة هو عبارة عن الاختلاف والتباين ، لكن اختلف الباحثين حول تحديد مفهوم تنوع الموارد البشرية فاختلقت وجهات النظر حسب رؤية كل باحث للتنوع فقد عرف ناصر (2020 : 2) التنوع هو " ذلك الاختلاف في سلوك الأفراد الذي يرجع إلى اختلاف خصائصهم". ويرى كلا من walker&benton (2013:220) التنوع يعبر عن " جميع الخصائص والتجارب العلمية المختلفة التي يتمتع بها كل فرد عن غيره وهو عبارة عن الاختلافات والتباينات بين الأفراد" . واتفق كل من خصاونة و الشرايري (2020 : 167) على أن التنوع في الموارد البشرية "يتمثل بالفروقات والاختلافات على مستوى الموارد البشرية في نفس المنظمة من حيث العوامل الشخصية والوظيفية ، مما يشكل اختلافا في وجهات النظر وأساليب العمل والاحتياجات والتوقعات المستقبلية".

مفهوم إدارة تنوع الموارد البشرية :

إن الهدف الرئيسي لأي منظمة هو تحقيق الميزة التنافسية وتحقيق أعلى مستويات الأداء ، وحتى تصل المنظمة لتحقيق أهدافها يجب أن تقوم بإدارة تنوع الموارد البشرية بشكل فعال ، وبالاطلاع على آراء الباحثين والكتاب حول مفهوم إدارة التنوع وجُد أن هناك اختلاف حول تحديد مفهوم لإدارة التنوع. فقد عرف (المصاورة ، 2011: 36) إدارة التنوع على أنها " الأساليب التي تستخدمها إدارة المنظمات في الاهتمام بموضوع تنوع الموارد البشرية ووضع خطط وبرامج



للاستفادة من تلك الظاهرة ووضع حدود للذين يتجاوزن السلوكيات التي تعيق تشكيل التنوع كالتمييز والتحيز والتعصب". وترى (أبو ليفة، 2020: 270) إدارة التنوع على أنها "الممارسات التي تتبعها المنظمات لتوفير مناخ يقبل التعامل مع تنوع الأفراد بشتى صورة والاستفادة من مميزات التنوع واتباع إجراءات إدارية تعالج الاختلاف في الموارد البشرية ودمج أفكار التنوع في العمليات الإدارية".

مفهوم تنمية رأس المال البشري :

يُعد رأس المال البشري من المفاهيم المهمة التي بدأت المنظمات الاهتمام بها، وقد أثرى الباحثون في العلوم الإدارية هذا المفهوم بالبحث والدراسة . فالعنصر البشري يعد المحرك الأساسي والرئيسي لجوانب التنمية لكل القطاعات فبدون العنصر البشري لا يمكن انجاز الأعمال في الحياة اليومية . ويرى (بن ساهل و سعاد، 2019: 153) أن عملية تنمية رأس المال البشري عملية ديناميكية فعالة ، تضمن زيادة المعرفة ، المهارات والقدرات لجميع الموارد البشرية . فهي تعكس تعبئة الطاقات البشرية وبلورة إمكانياتها المتعددة ومواهبها المتنوعة بغية زيادة قيمتها، حتى يتسنى استخدامها بكفاءة لكافة الموارد الاقتصادية. فقد عرفت (كساب، 2020 : 231) تنمية رأس المال البشري بأنه " حشد الجهود والطاقات من قبل المؤسسة لتنمية قدرات ومهارات وقيم الأفراد المميزين في المؤسسة من أجل زيادة قدرتها التنافسية وزيادة قيمة جدواها الاقتصادية".

أسباب زيادة الاهتمام برأس المال البشري:



كبر حجم العمالة الصناعية وما تتطلبه من مواصفات خاصة، وتدريب وإعداد علمي مازاد من أهمية جذب رأس المال البشري وتدريبه والمحافظة عليه من خلال نظم وإجراءات مستمرة تقوم على تنفيذها إدارة متخصصة مسؤولة، وارتفاع مستويات التعليم والثقافة تغير من خصائص العنصر البشري وجعله أكثر وعياً من ذي قبل مما تطلب وجود خبراء ومختصين لإدارة رأس المال البشري وتبنى أحدث الأساليب في التعامل معهم، وارتفاع تكلفة رأس المال البشري زاد من ضرورة رفع إنتاجية لتغطية تكلفته، من خلال الاهتمام بهذا المورد وتقدير طاقته الكامنة، الاتجاه المتزايد نحو كبر حجم المنظمات واستخدامها لعمال مختلفين في ثقافتهم، كفاءاتهم وكذلك جنسياتهم مما حتم توظيف أفراد ذوي مهارات وكفاءات علمية عالية. (فروج وبوشموخة، 2018:

(84

الدراسات السابقة:

في دراسة العدوان، (2021)؛ بعنوان "أثر راس المال البشري في التعلم المنظمي: دراسة تطبيقية في الجامعات الأردنية" تهدف الدراسة الى معرفة أثر رأس المال البشري في التعلم المنظمي واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ويتكون مجتمع الدراسة من الجامعات الأردنية والبالغ عددها 29 جامعة أما العينة فتتكون من العاملين في 12 جامعة ضمن المسميات الإدارية التالية (رئيس جامعة، نائب رئيس جامعة، عميد كلية، مدير دائرة) ويبلغ عددهم 224 موظف وموظفة وكانت أداة الدراسة الاستبانة وتوصلت الدراسة إلى نتائج من أهمها وجود أثر دال احصائياً لراس المال البشري بأبعاده مجتمعة (الخبرة، المعرفة، المهارة) في كلا من التدريب وفرق العمل والمشاركة في اتخاذ القرار وتوليد المعرفة في الجامعات الأردنية.



وأجرى المرفأء (2019)؛ دراسة بعنوان " أثر إدارة تنوع الموارد البشرية على تحقيق التميز التنظيمي : دراسة ميدانية في مجمع الملك الحسين للأعمال". هدفت الدراسة الي قياس اثر إدارة تنوع الموارد البشرية على تحقيق التميز التنظيمي ، واستخدم الباحث المنهج الوصفي ، وكانت أداة الدراسة هي الاستبانة ،وقد تمثل مجتمع الدراسة في الشركات العاملة في مجمع الملك حسين للأعمال ،تمثلت عينة الدراسة من (٨٠)شركة مختارة عشوائيا وكانت وحدة المعاينة مكونة من العاملين في الادارتين العليا والوسطى في الشركات العاملة في مجمع الملك الحسين للأعمال ، وكان من اهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة: وجود اثر ذو دلالة إحصائية لإدارة تنوع الموارد البشرية بأبعادها (الاولي، الثانوي،الثقافي) على تحقيق التميز التنظيمي بأبعاده (التميز الاستراتيجي، تميز العمليات ،تميز خدمة العملاء)في مجمع الملك الحسين للأعمال.

منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الملائم لطبيعتها وتساؤلاتها وأهدافها، وهو المنهج المسحي (الوصفي التحليلي).

مجتمع وعينة الدراسة: حددت الباحثة مجتمع الدراسة بجميع أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز (أستاذ، أستاذ مشارك، أستاذ مساعد)، والبالغ عددهم (3520) عضو، ونظراً لكبر حجم المجتمع، وصعوبة الحصول على بيانات من كافة مفرداته، فقد أختيرت عينة الدراسة بطريقة العينة العشوائية البسيطة من أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك عبد العزيز 347عضو.

أداة الدراسة: تم اعتماد الاستبانة كأداة رئيسية تتم بواسطتها عملية جمع البيانات؛ للإجابة عن تساؤلات الدراسة. وقد تجزأت استبانة الدراسة إلى جزئين رئيسيين، هما:

■ **الجزء الأول:** يحتوي على المتغيرات الديموغرافية المتعلقة بأفراد عينة الدراسة، والتي تشمل الجنس، الرتبة الأكاديمية، العمر، سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية.

■ **الجزء الثاني:** يتضمن على عبارات متغيري الدراسة، والمكونة من (44) عبارة موزعة كالآتي:

جدول (1) توزيع أعداد العبارات في استبانة الدراسة

عدد العبارات	متغيرات الدراسة
32	المتغير المستقل: إدارة التنوع
9	البُعد الأول: التنوع الأولي
6	البُعد الثاني: التنوع الثانوي
6	البُعد الثالث: التنوع التنظيمي
11	البُعد الرابع: التنوع الثقافي
12	المتغير التابع: تنمية رأس المال البشري
44	إجمالي عبارات الاستبانة

المصدر: من إعداد الباحثة

وتحدّدت استجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الاستبانة ضمن مقياس ليكرت الخماسي

الفئة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
-------	------------	-------	-------	-----------	----------------

تنمية رأس المال البشري	التنوع الثقافي	التنوع التنظيمي	التنوع الثانوي	التنوع الأولي	العلاقة
---------------------------	----------------	-----------------	----------------	------------------	---------

جدول (2) درجات مقياس ليكرت الخماسي

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على كتاب (القحطاني وآخرون، 2020)

صدق أداة الدراسة: ذكر رشيد (2020) أن صدق أداة الدراسة هو التيقن من أن المؤشرات التي

يتم اختيارها لقياس المفاهيم هي ذات صلة وثيقة بالمفاهيم المراد قياسها، أي أنها تقيس في

الواقع ما تقصد أن تقيسه ولا تقيس غيره، ويقاس صدق الأداة بالطرق الآتية:

أولاً : الصدق الظاهري (Face Validity): للتأكد من صدق أداة الدراسة وأنها تقيس ما

وضعت لقياسه، فقد عُرضت على (6) محكمين لتقييم الاستبانة وتحكيمها من حيث محتوى

العبارات ووضوحها.

ثانياً: صدق المحتوى (Validity Content): وللتحقق من صدق المحتوى حُسب صدق

الاتساق البنائي والداخلي لأداة الدراسة؛ حيث حُسبت معاملات الارتباط بيرسون لقياس الارتباط

بين كل بُعد والدرجة الكلية لأداة الدراسة، أي صدق الاتساق البنائي .

جدول (3) قيم معاملات ارتباط بيرسون لقياس صدق الاتساق البنائي لأداة الدراسة :

0,700	9	بُعد التنوع الأولي
0,726	6	بُعد التنوع الثانوي
0,607	6	بُعد التنوع التنظيمي
0,647	11	بُعد التنوع الثقافي
0,850	32	المتغير المستقل ككل/ إدارة التنوع
0,810	12	المتغير التابع/ تنمية رأس المال البشري
0,880	44	قيمة معامل الثبات للمقياس ككل

جدول (5) الإحصاءات الوصفية للمتغيرات الديموغرافية لعينة الدراسة

النسبة المئوية	التكرار	الفئة	المتغيرات الديموغرافية
%65.30	222	ذكر	الجنس
%34.70	118	انثى	
%47.60	162	أستاذ مساعد	الرتبة الأكاديمية
%35.90	122	أستاذ مشارك	
%16.50	56	أستاذ	
%0,30	1	أقل من 30 سنة	العمر
%17.40	59	من 30 لأقل من 40 سنة	

%50	170	من 40 سنة لأقل من 50 سنة	
%32.40	110	50 سنة فأكثر	
%3.20	11	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
%30.60	104	من 5 لأقل من 15 سنة	
%44.10	150	من 15 لأقل من 25 سنة	
%22.10	75	25 سنة فأكثر	
%76.80	261	متزوج/ة	الحالة الاجتماعية
%18.50	63	أعزب /ة	
%0.60	2	أرمل /ة	
%4.10	14	مطلق /ة	

مؤشر إجابات أفراد المجتمع ومقاييس الحكم عليها:

الوزن النسبي	درجة الموافقة	قيمة المتوسط الحسابي	استجابة المبحوثين
من 20 إلى 35.8%	منخفضة جداً	من 1.00 إلى 1.79	غير موافق بشدة
من 36 إلى 51.8%	منخفضة	من 1.80 إلى 2.59	غير موافق
من 52 إلى 67.8%	متوسطة	من 2.60 إلى 3.39	محايد
من 68 إلى 83.8%	مرتفعة	من 3.40 إلى 4.19	موافق
من 84 إلى 100%	مرتفعة جداً	من 4.20 إلى 5.00	موافق بشدة

مقياس الدراسة

الإجابة على تساؤلات الدراسة ومناقشتها

الإجابة على تساؤل الدراسة الفرعي الأول: ما واقع إدارة التنوع للموارد البشرية بأبعادها

(التنوع الأولي، التنوع الثانوي، التنوع التنظيمي، التنوع الثقافي) في جامعة الملك عبد العزيز

من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

جدول (7) واقع إدارة التنوع للموارد البشرية في جامعة الملك عبد العزيز

الدرجة	الأهمية	الوزن النسبي	الانحدار	المتوسط الحسابي	الأبعاد	الترتبة
مرتبة	مرتبة	74.8%	0.462	3.74	بُعد التنوع الأولي	1
مرتبة	مرتبة	72.8%	0.482	3.64	بُعد التنوع التنظيمي	2
مرتبة	مرتبة	71%	0.387	3.55	بُعد التنوع الثقافي	3
مرتبة	مرتبة	69.8%	0.606	3.49	بُعد التنوع الثانوي	4



مرتفع	72 %	0.3 72	3.60	واقع إدارة التنوع للموارد البشرية العام
-------	---------	-----------	------	---

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS)

أظهرت المخرجات الإحصائية في الجدول أعلاه أن واقع إدارة التنوع للموارد البشرية العام في جامعة الملك عبد العزيز مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمتغير (3,60 من 5,00) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة لاستجابات المبحوثين في معيار الدراسة المعتمد والتي تشير إلى (موافق)، ووزن نسبي مقداره (72%)، وانحراف معياري قدره (0,372)

جدول (8) واقع بُعد التنوع الأولي في جامعة الملك عبد العزيز

الرتبة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	ت
1	تتبع الجامعة سياسة المساواة في التطور الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس لكلا الجنسين	4.19	0.755	مرتفع	5
2	تعتبر الجامعة وجود أعضاء هيئة تدريس من جنسيات مختلفة يساهم في تحسين أداء العمل	4.11	0.722	مرتفع	9
3	تسمح الجامعة لمنسوبيها من أعضاء هيئة التدريس من جنسيات مختلفة المشاركة بفاعلية في اتخاذ القرارات	3.87	0.834	مرتفع	8
4	تقدم الجامعة الدعم اللازم لذوي الاحتياجات الخاصة من أعضاء هيئة التدريس لتسهيل الحركة والعمل بما يتوافق مع طبيعة الوظيفة	3.81	0.826	مرتفع	7
5	تؤمن الجامعة بأنه يزداد الابداع بين أعضاء هيئة التدريس كلما زاد اختلاف الاعمار	3.74	0.805	مرتفع	1
6	تهتم الجامعة بتعيين نسبة من أعضاء هيئة التدريس من ذوي الاحتياجات الخاصة بما يتوافق مع طبيعة الوظيفة	3.68	0.790	مرتفع	6
7	تراعي الجامعة عند تعيين عضو هيئة التدريس توافق طبيعة العمل مع السن	3.68	0.834	مرتفع	2
8	تعتمد الجامعة سياسة المساواة بين الرجال والنساء من أعضاء هيئة التدريس لإشغال الوظائف القيادية	3.33	1.020	متوسط	4

3	متوسط	1.035	3.26	تراعي الجامعة عدم التمييز بين الذكور والإناث من أعضاء هيئة التدريس في عضوية اللجان في الجامعة	9
مرتفع (%74.8)		0.462	3.74	واقع بُعد التنوع الأولي العام	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS)

يتضح من خلال نتائج الجدول أعلاه أن واقع بُعد التنوع الأولي في جامعة الملك عبد العزيز مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للبُعد (3,74 من 5,00) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة لاستجابات المبحوثين في معيار الدراسة المعتمد والتي تشير إلى (موافق)، ووزن نسبي مقداره (74,8%)، وانحراف معياري قدره (0,462).

جدول (9) واقع بُعد التنوع التنظيمي في جامعة الملك عبد العزيز:

الدرجة	الأهمية	الانحدار	المتوسط الحسابي	العبارات	الرتبة
مرتبة	مرتبة	0.7	4.21	تحرص الجامعة لجعل فرق العمل المختلفة تعمل لتحقيق أهداف الجامعة	1
مرتبة	مرتبة	0.8	3.62	تراعي الجامعة عند التعيين تناسب التوصيف الوظيفي مع متطلبات الوظيفة	2

مرت	0.7	3.59	تراعي الجامعة المؤامة بين المستوى الوظيفي وقدرات منسوبيها من أعضاء هيئة التدريس	3
فع	91			
مرت	0.7	3.52	تراعي الجامعة تنوع الموارد البشرية لمقابلة توصيف الوظائف	4
فع	89			
مرت	0.8	3.47	تراعي الجامعة المؤامة بين المستوى الوظيفي وطموح منسوبيها من أعضاء هيئة التدريس	5
فع	67			
مرت	0.8	3.46	تراعي الجامعة تناسب طبيعة العمل (المسمى الوظيفي) لعضو هيئة التدريس مع توصيف الوظيفة	6
فع	96			
مرتفع	0.4	3.64	واقع بُعد التنوع التنظيمي العام	
(%72.8)	82			

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS)

يتضح من خلال نتائج الجدول أعلاه أن واقع بُعد التنوع التنظيمي في جامعة الملك عبد العزيز مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للبُعد (3,64 من 5,00)، وهو يقع ضمن الفئة الرابعة لاستجابات المبحوثين في معيار الدراسة المعتمد والتي تشير إلى (موافق)، ووزن نسبي مقداره (%72,8)، وانحراف معياري قدره (0,482).

جدول (10) واقع بُعد التنوع الثقافي في جامعة الملك عبد العزيز

ت	درجة الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	ا لرتبة
7	مرتفع	0.671	4.08	تشجع الجامعة الاندماج بين أعضاء هيئة التدريس من مختلف الثقافات	1
1	مرتفع	0.787	4.01	تحترم الجامعة اختلاف الثقافات لكافة أعضاء هيئة التدريس في الجامعة	2
6	مرتفع	0.783	4.00	تحترم الجامعة جميع آراء أعضاء هيئة التدريس بغض النظر عن الثقافة التي ينتمون إليها	3
1 1	مرتفع	0.779	3.98	تحرص الجامعة على عمل لقاءات في المناسبات المختلفة لتفعيل التواصل بين جميع أعضاء هيئة التدريس	4
4	مرتفع	0.697	3.82	تشجع الجامعة وتدعم اللقاءات الرسمية وتبادل الأفكار بين أعضاء هيئة التدريس	5
8	مرتفع	0.864	3.52	تحرص الجامعة على التنوع الثقافي لمنسوبي الأقسام أو الوحدات المختلفة فيها	6
1 0	مرتفع	0.883	3.45	تراعي الجامعة عند تعيين أعضاء هيئة التدريس تنوع الخلفيات الاجتماعية والثقافية	7
9	مرتفع	0.872	3.41	تصدر الجامعة سياسات بهدف تجنب الوقوع بالأخطاء نتيجة اختلاف الثقافة	8

5	متوسط	0.921	3.26	تشجع الجامعة وتدعم اللقاءات غير الرسمية وتبادل الأفكار بين أعضاء هيئة التدريس	9
3	متوسط	0.923	3.04	تسن الجامعة قوانين وقرارات تحمي وتعزز التنوع الثقافي لمنسوبيها من أعضاء هيئة التدريس	10
2	منخفض	0.836	2.51	تتبنى الجامعة برامج تدريب خاصة لأعضاء هيئة التدريس لقبول اختلاف الثقافات بينهم	11
مرتفع (71%)		0.387	3.55	واقع بُعد التنوع الثقافي العام	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS)

يتضح من خلال النتائج الظاهرة في الجدول السابق أن واقع بُعد التنوع الثقافي في جامعة الملك عبد العزيز مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للبُعد (3,55 من 5,00) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة لاستجابات المبحوثين في معيار الدراسة المعتمد والتي تشير إلى (موافق)، ووزن نسبي مقداره (71%)، وانحراف معياري قدره (0,387)

جدول (11) واقع بُعد التنوع الثانوي في جامعة الملك عبد العزيز:

الدرجة	الانحدار	المتوسط الحسابي	العبارات	الترتيب
مرتبة	راف المعيارية	3.82	تراعي الجامعة تناسب طبيعة العمل مع المؤهل العلمي	1

	فع	88			
	مرت فع	0.8 25	3.81	تراعي الجامعة تناسب طبيعة العمل مع التخصص الدقيق	2
	مرت فع	0.8 84	3.72	تراعي الجامعة عند تعيين عضو هيئة التدريس الخبرة العملية للمتقدم	3
	مرت فع	0.9 05	3.56	تراعي الجامعة عند التدرج الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس الخبرة العملية	4
	متو سط	1.0 96	3.19	تمنح الجامعة تسهيلات لمنسوبيها من أعضاء هيئة التدريس بما يحقق التوازن بين العمل والحياة الاسرية	5
	متو سط	1.1 28	2.90	تأخذ الجامعة بالحسبان الظروف الاجتماعية لعضو هيئة التدريس عند اتخاذ القرارات الخاصة به	6
	مرتفع (%69.8)	0.6 06	3.49	واقع بُعد التنوع الثانوي العام	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS)

يتضح من خلال النتائج الظاهرة في الجدول السابق أن واقع بُعد التنوع الثانوي في جامعة الملك عبد العزيز مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للبُعد (3,49 من 5,00)، وهو يقع ضمن الفئة الرابعة لاستجابات المبحوثين في معيار الدراسة المعتمد والتي تشير إلى (موافق)، ووزن نسبي مقداره (%69,8)، وانحراف معياري قدره (0,66).

الإجابة على تساؤل الدراسة الفرعي الثاني: ما واقع تنمية رأس المال البشري في جامعة الملك

عبد العزيز من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس؟

جدول (12): واقع تنمية رأس المال البشري في جامعة الملك عبد العزيز

الرتبة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحدار المعياري	درجة الأهمية
1	تسهم الخبرات العملية التي يمتلكها أعضاء هيئة التدريس في تقديم حلول للمشكلات التي تواجههم في العمل	4.06	0.6	مرتفع
2	يؤدي أعضاء هيئة التدريس مهامهم بأفضل ما يكون ويشكل مستمر	3.79	0.7	مرتفع
3	يتشارك أعضاء هيئة التدريس القدامى المعرفة مع أعضاء هيئة التدريس الجدد	3.76	0.7	مرتفع
4	يحرص أعضاء هيئة التدريس على اكتساب المهارات الجديدة في مجالهم	3.75	0.7	مرتفع
5	يتوفر لدى أعضاء هيئة التدريس المعارف اللازمة لأداء مهامهم على أفضل وجه	3.75	0.7	مرتفع
6	يملك الموظفون مهارات تساعد على إيجاد طرق جديدة للقيام بأعمالهم	3.72	0.7	مرتفع

7	مرت فع	0.8 54	3.67	تصل مهارات أعضاء هيئة التدريس بالجامعة الى المستوى الذي يتطلبه أداء مهامهم	7
1	مرت فع	0.8 13	3.59	يساهم أعضاء هيئة التدريس في التشجيع لممارسة الابداع الإداري	8
0	مرت فع	0.7 85	3.58	يملك أعضاء هيئة التدريس قدرة على اختيار الحل الأمثل من بين عدة حلول بديلة	9
1	مرت فع	0.8 88	3.57	يملك الموظفون خبرة عالية في مجال الأعمال المخصصة لهم	0
8	مرت فع	0.9 50	3.55	يملك أعضاء هيئة التدريس بالجامعة مهارات الاتصال	1 1
2	متو سط	0.9 06	3.34	يشارك أعضاء هيئة التدريس في وضع الخطة التدريبية لتطويرهم مهنيًا ووظيفيًا	1 2
	مرتفع (%73.4)	0.4 64	3.67	واقع تنمية رأس المال البشري العام	

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج (SPSS)

أظهرت المخرجات الإحصائية في الجدول أعلاه أن واقع تنمية رأس المال البشري العام في جامعة الملك عبد العزيز مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمتغير (3,67 من 5,00) وهو يقع ضمن الفئة الرابعة لاستجابات المبحوثين في معيار الدراسة المعتمد والتي تشير إلى (موافق)، ووزن نسبي مقداره (%73.4)، وانحراف معياري قدره (0,464) .

الإجابة على تساؤل الدراسة الفرعي الثالث: أي من أبعاد إدارة التنوع (التنوع الأولي، التنوع

الثانوي، التنوع التنظيمي، التنوع الثقافي) له الأثر الأكبر في تنمية رأس المال البشري في

جامعة الملك عبد العزيز؟

جدول (13): اختبار الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة أي من أبعاد إدارة التنوع له الأثر الأكبر

في تنمية رأس المال البشري

المعاملات					المتغير المستقل	تحليل التباين		ملخص النموذج		المتغير التابع
القرار الإحصائي	Sig . T	T المد سوية	Beta	معامل الانحدار B		Sig . F	F المحسوبة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	
دال إحصائياً	0.0 00	5.5 6	-	1.2 7	0,0 00	29.1 7	0,2 58	0,5 08	تنمية رأس المال البشري	
دال إحصائياً	0,0 00	4.8 0	0.2 8	0.2 8						
غير دال إحصائياً	0,1 55	- 1.42	- 0.08	- 0.06						
دال إحصائياً	0,0 04	2.9 3	0,1 6	0,1 6						
دال	0,0	3.9	0.2	0.2						



إحصائياً	00	0	2	7	التنوع الثقافي					
----------	----	---	---	---	----------------	--	--	--	--	--

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) ** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى

$$\alpha \leq 0.05$$

يظهر الجدول أثر كل بُعد من أبعاد إدارة التنوع للموارد البشرية على تنمية رأس المال البشري، فتظهر النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية لكلٍ من بُعد التنوع الأولي، بُعد التنوع التنظيمي، بُعد التنوع الثقافي، ومن جهةٍ أخرى تكشف القيم السابقة لعدم وجود أثر لبُعد التنوع الثانوي على تنمية رأس المال البشري.

الإجابة على تساؤل الدراسة الفرعي الرابع: هل هناك اختلاف في وجهات نظر أفراد العينة حول العلاقة ما بين إدارة التنوع للموارد البشرية وتنمية رأس المال البشري تبعاً للمتغيرات الديموغرافية: الجنس، الرتبة الأكاديمية، العمر، سنوات الخبرة، الحالة الاجتماعية؟

للإجابة عن هذا التساؤل فقد أختير اختبار "ت" للعينات المستقلة

1. (اختبار "ت" للعينات المستقلة (Independent Sample T. Test)؛ للكشف عن

العلاقة ما بين إدارة التنوع للموارد البشرية وتنمية رأس المال البشري تبعاً لمتغير

الجنس:

جدول (14) اختبار "ت" للكشف عن العلاقة بين متغيري الدراسة تبعاً لمتغير الجنس

القرار الإحصائي	Sig.	T	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس
توجد علاقة	0.000	4.50	0.312	3.71	222	ذكر
			0.400	3.51	118	أنثى

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) * الارتباط دال إحصائياً عند مستوى

$$(\alpha \leq 0.05)$$

يتضح من خلال نتائج الجدول السابق أنه توجد علاقة ما بين إدارة التنوع للموارد البشرية وتنمية رأس المال البشري تبعاً لمتغير الجنس؛ وهذه العلاقة لصالح فئة الذكور الأعلى في المتوسط الحسابي.

2. اختبار التباين الأحادي "أنوفا" (One Way A nova)؛ للكشف عن العلاقة ما بين

إدارة التنوع للموارد البشرية وتنمية رأس المال البشري تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية

القرار الإحصائي	Sig	F	متوسط المربعات	df	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغير
لا توجد علاقة	0.380	0.971	0.12	2	0,24	بين المجموعات	الرتبة
			0.12	337	42.78	داخل المجموعات	الأكاديمية

			-	339	43.11	التباين الكلي	
--	--	--	---	-----	-------	---------------	--

جدول (15): اختبار "أنوفا" للكشف عن العلاقة بين متغيري الدراسة تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) * الارتباط دال إحصائياً عند مستوى

($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من خلال نتائج الجدول السابق أنه لا توجد علاقة ما بين إدارة التنوع للموارد البشرية

وتنمية رأس المال البشري تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية.

3. اختبار التباين الأحادي "أنوفا" (One Way A nova)؛ للكشف عن العلاقة ما بين

إدارة التنوع للموارد البشرية وتنمية رأس المال البشري تبعاً لمتغير العمر:

جدول (16): اختبار "أنوفا" للكشف عن العلاقة بين متغيري الدراسة تبعاً لمتغير العمر

القرار الإحصائي	Sig .	F	متوسط المربعات	df	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغير
لا توجد علاقة	0.286	1.26 6	0.16	3	0,48	بين المجموعات	العمر
			0.12	336	42.63	داخل المجموعات	
			-	339	43.11	التباين الكلي	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) * الارتباط دال إحصائياً عند مستوى

($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من خلال نتائج الجدول السابق أنه لا توجد علاقة ما بين إدارة التنوع للموارد البشرية وتنمية رأس المال البشري تبعاً لمتغير العمر؛ حيث بلغت قيمة (F) (1.266)، وبدلالة إحصائية قدرها (0,286) وهي قيمة غير مقبولة؛ لأنها أكبر من (0.05).

4. اختبار التباين الأحادي "أنوفا" (One Way A nova)؛ للكشف عن العلاقة ما بين

إدارة التنوع للموارد البشرية وتنمية رأس المال البشري تبعاً لمتغير سنوات الخبرة:

جدول (17): اختبار "أنوفا" للكشف عن العلاقة بين متغيري الدراسة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

القرار الإحصائي	Sig .	F	متوسط المربعات	df	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغير
توجد علاقة	0.009	3.879	0.48	3	1.44	بين المجموعات	سنوات الخبرة
			0.12	336	41.67	داخل المجموعات	
			-	339	43.11	التباين الكلي	

ولمعرفة مصدر هذه العلاقة فقد استخدم اختبار المقارنات البعدية "شيفيه" (Post Hoc

Comparisons– Scheffe Test)، ويتضح ذلك في الجدول الآتي:

جدول (18) اختبار "شيفيه" للكشف عن مصدر العلاقة تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	من 5 لأقل من 15 سنة	من 15 لأقل من 25 سنة	25 سنة فأكثر
أقل من 5 سنوات	-	0,014-	0,156-	0,053-

0.039-	0,142-*		0,014	من 5 لأقل من 15 سنة
0.103		0,142*	0,156	من 15 لأقل من 25 سنة
	0,103-	0,039	0.053	25 سنة فأكثر

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) * الارتباط دال إحصائياً عند مستوى

($\alpha \leq 0.05$)

أظهر الجدول السابق عن مصدر العلاقة ما بين إدارة التنوع للموارد البشرية وتنمية رأس المال البشري تبعاً لمتغير سنوات الخبرة بين فئتي (من 5 لأقل من 15 سنة) و(من 15 لأقل من 25 سنة)، وذلك لصالح فئة (من 5 لأقل من 15 سنة).

5. اختبار التباين الأحادي "أنوفا" (One Way A nova)؛ للكشف عن العلاقة ما بين

إدارة التنوع للموارد البشرية وتنمية رأس المال البشري تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية:

جدول (19) : اختبار "أنوفا" للكشف عن العلاقة بين متغيري الدراسة تبعاً للحالة الاجتماعية

القرار الإحصائي	Sig .	F	متوسط المربعات	df	مجموع المربعات	مصدر التباين	المتغير
لا توجد علاقة	0.323	1.16 5	0.14	3	0,44	بين المجموعات	الحالة الاجتماعية
			0.12	336	42.67	داخل المجموعات	
			-	339	43.11	التباين الكلي	



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS) * الارتباط دال إحصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

نتائج الدراسة:

أن واقع إدارة التنوع للموارد البشرية في جامعة الملك عبد العزيز مرتفع، بمتوسط حسابي قدره (3,60 من 5,00) ووزن نسبي قدره (72%)، وأن واقع بُعد التنوع الأولي في جامعة الملك عبد العزيز مرتفع، بمتوسط حسابي قدره (3,74 من 5,00) ووزن نسبي قدره (74.8%)، وأن واقع بُعد التنوع التنظيمي في جامعة الملك عبد العزيز مرتفع، بمتوسط حسابي قدره (3,64 من 5,00) ووزن نسبي قدره (72,8%)، وأن واقع بُعد التنوع الثقافي في جامعة الملك عبد العزيز مرتفع، بمتوسط حسابي قدره (3,55 من 5,00) ووزن نسبي قدره (71%)، أن واقع بُعد التنوع الثانوي في جامعة الملك عبد العزيز مرتفع، بمتوسط حسابي قدره (3,49 من 5,00) ووزن نسبي قدره (69.8%)، وأن واقع تنمية رأس المال البشري في جامعة الملك عبد العزيز مرتفع، بمتوسط حسابي قدره (3,67 من 5,00) ووزن نسبي قدره (73.4%)، وأن بُعد التنوع الأولي، بُعد التنوع الثقافي وبُعد التنوع التنظيمي على التوالي هي أبعاد إدارة التنوع التي لها الأثر الأكبر في تنمية رأس المال البشري في جامعة الملك عبد العزيز.

نتائج المتعلقة بمتغيرات الديموغرافية:

لا توجد علاقة ما بين إدارة التنوع للموارد البشرية وتنمية رأس المال البشري تبعاً لمتغير الرتبة الأكاديمية، ولا توجد علاقة ما بين إدارة التنوع للموارد البشرية وتنمية رأس المال البشري



تبعاً لمتغير العمر. ولكن توجد علاقة ما بين إدارة التنوع للموارد البشرية وتنمية رأس المال البشري تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، لصالح فئة (من 5 لأقل من 15 سنة). وكما توجد علاقة ما بين إدارة التنوع للموارد البشرية وتنمية رأس المال البشري تبعاً لمتغير الجنس، لصالح فئة الذكور، ولا توجد علاقة ما بين إدارة التنوع للموارد البشرية وتنمية رأس المال البشري تبعاً لمتغير الحالة الاجتماعية.

توصيات الدراسة:

المتابعة في تبني وتأييد إدارة التنوع بأبعادها، من خلال التعامل مع التنوع بشكل مدروس، ووضع استراتيجيات للتدريب على التنوع في الأعمار والجنسيات والثقافات المختلفة، وبناء فرق عمل متفاوتة الخبرات والرتب الأكاديمية. ودعم ثقافة الاختلاف بين الأعضاء والدمج بينهم.

المراجع:

أبو ليفة، سناء مصطفى. (2020) العلاقة بين ممارسات إدارة تنوع الموارد البشرية والتسويق الداخلي: دراسة ميدانية على أعضاء هيئة التدريس في جامعة الجوف . مجلة البحوث المالية، مج 21، ع 2، ص ص 262-300.

بن ساحل، وسيلة؛ عبود، سعاد. (2019). مساهمة الترويج الداخلي في تنمية رأس المال البشري: دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر. مجلة البحوث والدراسات، مج 16، ع 1، ص ص 145-174.



خصاونة، معن يوسف؛ الشرايري، معتصم عبد الله. (2020). أثر القيادة التحويلية في تنوع الموارد البشرية: دراسة تطبيقية في شركات الاتصالات في المملكة الأردنية الهاشمية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية ، مج29، ع1، ص ص 164-194.

رشيد، مازن. (2020). المرشد إلى كتابة الرسائل العلمية للماجستير والدكتوراه. (بدون طبعة). الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية

سماره، نسرین. (2017). واقع إدارة التنوع وأثرها على الثقافة التنظيمية بالجامعات الفلسطينية - محافظات غزة. مجلة جامعة القدس المفتوحة ، مج 5، ع7، ص ص 65-87

كساب، زينب محمد. (2020). درجة تطبيق استراتيجيات إدارة الموهبة وأثرها في تنمية رأس المال البشري: دراسة ميدانية على مؤسسة القبس للتعليم الأساس ولاية الخرطوم- السودان. المجلة العربية لعلوم الإعاقة والموهبة ، مج 4، ع11 ص ص 225-244

المصاورة، علي محمد. (2011). أثر إدارة تنوع الموارد البشرية في قطاع التمريض على الالتزام التنظيمي: دراسة مقارنة بين المستشفيات العامة والخاصة في مدينة الرياض. رسالة دكتوراة، الأردن: جامعة عمان العربية.

المرافى ، علياء علي. (2019). أثر إدارة تنوع الموارد البشرية على تحقيق التميز التنظيمي : دراسة ميدانية في مجمع الملك الحسين للأعمال . رسالة ماجستير منشورة، الأردن: جامعة عمان العربية.

ناصر، فداء. (2021). إدارة التنوع. سوريا: الجامعة الافتراضية السورية



Journal of University Studies for inclusive Research (USRIJ)
مجلة الدراسات الجامعية للبحوث الشاملة

ISSN: 2707-7675

- عبد الحميد، رنا محمد. (2019). ممارسة إدارة التنوع وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على المنظمات الأهلية في قطاع غزة. رسالة ماجستير، غزة: الجامعة الإسلامية.
- العدوان، زيد صامد عبد أبو عرابي. (2021). أثر راس المال البشري في التعلم المنظمي: دراسة تطبيقية في الجامعات الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، الأردن: جامعة العلوم الإسلامية العالمية.
- فروج، اسيا؛ بوشموخة، أسماء. (2018). إسهام التغيير التنظيمي في تطوير رأس المال البشري في المؤسسة الإنتاجية الجزائرية. رسالة ماجستير، جيجي: جامعة محمد الصديق.
- القحطاني، سالم؛ العامري، أحمد؛ آل مذهب، معدي؛ العمر، بدران. (2020). منهج البحث في العلوم السلوكية. (الطبعة الخامسة). الرياض: كلية إدارة الأعمال جامعة الملك سعود.

المراجع الأجنبية

Sekaran. U. & Bougie. R. (2010). **Research Methodology for Business**. John, Wiley & Sons Inc. New York. USA

Walker,p;Benton,D . (2013).Best practices in Achieving workforce Diversity ,Benchmarking study U.S. Department of commerce and vice president Al Gores national .Journal of Management Development ,18(3)215- 242.