

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة مشاريع



أثر الموارد البشرية على تطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية

دراسة تطبيقية علي شركة السعودية للكهرباء

**The Impact of Human Resources on the Development of Investment
Projects in the Kingdom of Saudi Arabia: An Applied Study on the Saudi
".Electricity Company**

إعداد الطالب/

ليان عبدالله محمد

إبراهيم محمد الانصاري

سليمان علي السويحل

إشراف/

د. وليد سليمان

العام الدراسي:

٢٠٢٣

فهرس المحتوى:

ب.....	فهرس المحتوى:
ث.....	قائمة الجداول:
ج.....	المستخلص: ABSTRACT:

الفصل الأول

٢.....	1.1 المقدمة
٤.....	1.2 مشكلة الدراسة
٥.....	1.3 أهمية الدراسة
٦.....	1.4 أهداف الدراسة
٦.....	1.5 أسئلة الدراسة
٧.....	1.6 الدراسات السابقة
١٣.....	1.7 المنطلقات النظرية للدراسة
١٨.....	1.8 المنهجية وطرق الدراسة
١٨.....	1.9 أدوات الدراسة
٢٢.....	1.10 التعريفات الإجرائية
٢٤.....	1.11 حدود الدراسة
٢٥.....	1.11 التبويب المقترح وفق الخطة

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

٢٦.....	المقدمة
---------	---------

المبحث الأول: الموارد البشرية

- المطلب الأول: مفهوم إدارة الموارد البشرية ٢٧
- المطلب الثاني: أهداف وأهمية إدارة الموارد البشرية ٢٨
- الفرع الأول: أهداف إدارة الموارد البشرية ٢٩
- الفرع الثاني: أهمية إدارة الموارد البشرية ٣٠
- المطلب الثالث: أبعاد إدارة الموارد البشرية ٣١

المبحث الثاني: تطوير المشاريع الاستثمارية

- المطلب الأول: أهمية المشروعات الاستثمارية ٣٥
- المطلب الثاني: دور المشروعات الاستثمارية في تحقيق التنمية الاقتصادية في المملكة العربية السعودية ٣٩

الفصل الثالث

منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)

- أولاً: متغيرات البحث ٤١
- ثانياً: منهج الدراسة ٤٢
- ثالثاً: مجتمع الدراسة وعينتها ٤٣
- رابعاً: أداة الدراسة وطريقة بناءها وتصميمها ٤٣
- سادساً: اختبار صدق أداة الدراسة وثباتها: ٤٥
- سابعاً: ثبات الاستبانة ٤٦
- ثامناً: الأساليب الإحصائية المستخدمة ٤٨

الفصل الرابع

مناقشة نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات

- ثالثاً: تحليل فقرات الاستبانة ٥٣
- ثانياً: اختبار فرضيات الدراسة ٦٤

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

- النتائج ٦٨
- التوصيات ٧٠
- المراجع ٧٢

قائمة المراجع والمصادر المبدئية.....	٧٢
الملاحق.....	٧٦

قائمة الجداول :

جدول (٣.١) مقياس ليكرت الخماسي	٤٤
جدول (٣.٢) ترميز متغيرات البحث وعناصر قياسها وحدود الأسئلة	٤٥
جدول (٣.٣) معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة	٤٦
جدول (٣.٤) معامل الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستبانة رأس المال النفسي و الدرجة الكلية للاستبانة	٤٧
جدول (4.١) يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس	٥٠
- جدول (4.٢) يوضح توزيع أفراد العينة حسب المسي الوظيفي	٥٠
جدول (4.٣) يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوي التعليمي	٥١
جدول (4.٤) يوضح توزيع أفراد العينة حسب المسي الوظيفي	٥١
جدول (4.٥) يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	٥١
جدول (4.٦) المتوسط الحسابي و الإنحراف المعياري لمتغيرات رأس المال النفسي	٥٢
جدول (4.٧) مصفوفة معاملات الارتباط بين متغيرات البحث	٥٣
جدول (4.٨) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال التدريب "	٥٤
جدول (4.٩) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " الاختيار "	٥٥
جدول (4.١٠) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "الاستقطاب "	٥٦
جدول (4.١١) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "المرونة "	٥٧
جدول (4.١٢) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لجميع فقرات الموارد البشرية	٥٨
جدول (4.١٣) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " النمو "	٥٩
جدول (4.١٤) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " توليد الأفكار الإبداعية "	٦٠
جدول (4.١٥) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " كفاءة التشغيل "	٦١
جدول (4.١٦) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لجميع فقرات تطوير المشاريع الاستثماري	٦٢
جدول (4.١٧) معامل الارتباط بين الموارد البشرية وتطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.	٦٥
جدول (4.١٨) معامل الارتباط بين مجال التدريب و تطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.	٦٥
جدول (4.١٩) معامل الارتباط الاختيار و تطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.	٦٦
جدول (4.٢٠) معامل الارتباط بين الاستقطاب و تطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.	٦٦
جدول (4.٢١) معامل الارتباط بين تقييم الأداء و تطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.	٦٧

المستخلص: Abstract:

هدفت الدراسة إلى قياس أثر تطبيق أنشطة إدارة الموارد البشرية على أداء المشروعات الاستثمارية من خلال قياس آراء الباحثين نحو أنشطة وإداء إدارة الموارد البشرية في المشروعات الاستثمارية العاملة في المملكة العربية السعودية. ولتحقيق أهداف الدراسة استخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي و استخدمت الدراسة الاستبيان كأداة لجمع البيانات ، وتكونت عينة الدراسة من العاملين في المشاريع الاستثمارية على اختلاف مستوياتهم وتخصصاتهم، تمّ توزيع الاستبانات على (125).

أظهرت النتائج المتعلقة بوجهة نظر الباحثين في المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية أن اتجاهات عينة الدراسة ايجابية نحو جميع محاور الموارد البشرية، حيث بلغ المتوسط العام لمحور الموارد البشرية (3.99)، أي أن الوزن النسبي 79.83%،

وأوصت الدراسة بالعمل على تجسيد وظائف الموارد البشرية لدى الإدارات في المشاريع الاستثمارية لتكون أكثر انغماساً على الإداء المؤسسي وبشكل محوري لتكون سمة من سمات ثقافتها التنظيمية، وكأساس في إنجاح تطبيقها، لأن أداء الأعمال يعكس بصورة مباشرة لما يحمله العاملون من قيم، ومعتقدات، وأعراف.

"The study aimed to assess the impact of implementing human resource management activities on the performance of investment projects. This was done by measuring the opinions of researchers regarding the activities and performance of human resource management in investment projects operating in the Kingdom of Saudi Arabia. To achieve the study's objectives, the researcher used a descriptive-analytical approach and employed a questionnaire as a data collection tool. The study sample consisted of employees from various levels and specialties in investment projects, with questionnaires distributed to 125 participants.

The results related to the perspectives of researchers in investment projects in the Kingdom of Saudi Arabia showed that the study's sample had positive attitudes toward all dimensions of human resources. The overall average for the human resources dimension was 3.99, indicating a relative weight of 79.83%.

The study recommended working on embodying the functions of human resources in project management to enhance their involvement in organizational performance and to be a fundamental characteristic of their organizational culture. This is crucial for the successful implementation of human

resource practices, as work performance directly reflects the values, beliefs, and practices held by employees".

الفصل الأول

١,١ المقدمة

تعتبر الموارد البشرية أبرز الموارد ذات الأهمية الكبرى في منظمات الأعمال سواء الكبيرة أو الصغيرة منها، حيث إنها تمثل أحد الأصول التي تمتلكها المنظمة، لذلك فإن العنصر البشري يحظى بمكانة عالية ومرموقة، وذلك لأن نجاح أي منظمة يعتمد وبشكل رئيسي على مواردها البشرية المؤهلة والمدربة والتي تقودها إلى تحقيق أهدافها.

إن الموارد البشرية تمثل أهمية استراتيجية لنجاح أي منظمة فمن المستحيل أن يتحقق الاستخدام الأمثل للموارد الأخرى سواء المالية أو المادية ردا كانت المنظمة تفتقر إلى الأفراد ذوي المهارات المؤهلين والقادرين على أداء وظائفهم المطلوبة منهم، لذلك فإن الموارد البشرية المؤهلة والمدربة بطريقة سليمة من أهم عوامل نجاح منظمات الأعمال، خاصة وأن المورد البشري من أهم الأصول التي تمتلكها هذه المشروعات وأن أساس نجاحها العنصر البشري المميز والمؤهل والمدرب والقادر على أداء عمله^(١).

بالإضافة لذلك فإن إدارة الموارد البشرية تحظى بالكثير من الاهتمام من قبل منظمات الأعمال، وذلك بسبب تركيزها على العنصر البشري الذي يعتبر المورد الأثمن والأكثر تأثيراً على الإطلاق، ذلك العنصر الذي أصبح يمثل القيمة الفعلية للمنظمة في ظل المنافسة العالمية والتحول الاقتصادي العلمية التي جعلت العالم قرية صغيرة^(٢).

من جهة أخرى، تمثل المشاريع الاستثمارية أحد المصادر الهامة التي تساهم في نمو الاقتصاد المحلي، إذ أنها تعمل على توفير فرص عمل بشتى المجالات الصناعية، والزراعية، والتجارية مما يخفف من وطأة البطالة بشكل عام، بالإضافة إلى أنها تعد الأساس والركيزة الأولى التي تبنى عليها المشاريع الكبيرة^(٣).

كما تعتبر المشروعات الاستثمارية على اختلافها تساعد في المساهمة في النمو الاقتصادي من خلال تقديم عجلة التنمية في كل دول العالم، فبالرغم من حجم هذه المشاريع إلا أنها تمثل أساس ونواة المشاريع الكبيرة إذا ما أنشأت على

(١) أبو شيخة، نادر. (٢٠١٩). إدارة الموارد البشرية، إطار نظري وحالات عملية. دار وفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن. ط٢، ص ٤٥
(٢) Muogbo, U. (2013). The Impact of Strategic Human Resource Management on Small and Medium Sized Enterprises, A study of some Selected Paint Manufacturing Firms in Anambra State Nigeria, Global Journal of Management and Business Studies. Volume 3, Number 3.
(٣) أبو الروس، سامي، والقوقا، إبراهيم. (٢٠١٧). أثر التدريب على نمو وربحية المشروعات الصغيرة في فلسطين دراسة ميدانية على المشروعات الصغيرة في قطاع غزة. مجلة جامعة الأزهر - غزة، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد ١٣، العدد ١.

أساس إداري سليم، لذلك فإن وجود إدارة واعية ذات نظرة مستقبلية يعد أهم أسباب نجاح واستمرار هذه المشاريع، بالإضافة إلى تفهم الإدارة لدور العنصر البشري في مثل هذه المشاريع.

وتقوم المشاريع الاستثمارية بدور هام ورئيسي في المساهمة في تحقيق الأهداف الاجتماعية والاقتصادية لجميع الدول وخصوصاً النامية منها، كما تحظى باهتمام مخططي السياسات الاقتصادية والاجتماعية في مختلف دول العالم المتقدم والنامي على حد سواء، وذلك انطلاقاً من الدور الحيوي لهذه المشاريع في تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية لهذه الدول^(٤).

وفي المملكة العربية السعودية تحتل قضية تنمية وتطوير المشروعات الاستثمارية أهمية كبيرة لدى صناع القرار الاقتصادي لما تمثله هذه المشروعات من دور محوري في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، حيث أن أهمية هذه المشروعات الاستثمارية تتجسد بدرجة أساسية في قدرتها على توليد وتوطين الوظائف بمعدلات كبيرة وتكلفة رأسمالية قليلة، وبالتالي المساهمة في معالجة مشكلة البطالة التي تعاني منها المملكة^(٥).

ونجد أن المملكة العربية السعودية وفق رؤيتها ٢٠٣٠ التي تركز على عدة محاور (مجتمع حيوي، اقتصاد مزدهر، ووطن طموح)، تشترك جميعها بالعنصر البشري، بل وأن الرؤية أولت العنصر البشري أهمية وأنشأت برنامج تنمية القدرات البشرية الذي يهتم بتحسين مخرجات التعليم والتدريب لتواكب متطلبات العصر ومستجداته وتتوافق مع احتياجات سوق العمل كما سيقوم البرنامج باستحداث سياسات وأنظمة تعليمية وتدريبية جديدة تعزز من كفاءة الموارد البشرية بما يتوافق مع الرؤية ٢٠٣٠ مما يساهم في تعزيز ريادة المملكة إقليمياً ودولياً (رؤية، ٢٠٣٠، ٢٠١٦).

ونظراً للوضع الاقتصادي في المملكة العربية السعودية والذي دفع بالعديد من الأفراد وعلى اختلاف مستويات تعليمهم إلى إنشاء مشاريع تستند على أفكار إبداعية بسيطة ورأس مال صغير. ولكن هذه المشاريع الاستثمارية بعد إنشائها تواجه العديد من المعوقات والتحديات لضمان بقاءها واستمرارها وتطورها، منها ما يتعلق بالمعوقات الإدارية والحكومية، ومنها ما يتعلق بعدم نموها على مستوى الإنتاجية والأرباح لعدم كفاية حجم التمويل وقلة خبرة ومعرفة أصحاب هذه المشاريع بخصائص القطاع الذي ينافسون به.

(4)Sheehan,M. (2014). Human resource management and performance: Evidence from small and medium - sized firm. International Small Business Journal, 32: 524
(٥)الجوفيل، محمود. (٢٠١٣). دور البنوك الإسلامية في تمويل المنشآت الصغيرة والمتوسطة الحجم. دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

وقد شهدت الفترة الحالية تزايداً في الاهتمام بموضوع المشاريع الاستثمارية، بحيث أصبح من الموضوعات الأساسية وذلك بالرغم من أن المشاريع الاستثمارية كانت منذ الأزل من المقومات الأساسية في الاقتصاد الوطني، حيث أن معظم المشاريع الكبيرة اليوم كانت بدايتها الأولية مشاريع استثمارية صغيرة، هذا بالإضافة إلى أن المشاريع الاستثمارية بمجموعها تشكل قرة اقتصادية كبيرة تساهم بجزء كبير من الناتج القومي، كمتا أنها تلعب دوراً أساسياً في تنمية وتطوير الاقتصاد الوطني إلى جانب تأثيراتها الاجتماعية الواضحة.

وعلي ضوء ما تقدم فإنه لابد من النهوض بالمشاريع الاستثمارية من خلال تنمية الموارد البشرية العاملة فيها لما لها من انعكاس إيجابي على أداء تلك المشاريع.

ومن هنا جاءت هذه الدراسة للتعرف على الموارد البشرية بأبعادها (التدريب، الاختيار والتعيين، الاستقطاب، تقييم الأداء) على تطوير المشاريع الاستثمارية من حيث (النمو، توليد الأفكار الإبداعية، وكفاءة التشغيل) في المملكة العربية السعودية.

١,٢ مشكلة الدراسة

تمثل إدارة الموارد البشرية بمختلف أنشطتها دور بارز في نجاح المنظمات وتحقيق أهدافها سواء الكبيرة أو الصغيرة منها، كما أنها تمثل أهمية بالغة في تطوير المشروعات الاستثمارية وبالتالي تطوير العملية التنموية برمتها، خاصة أن فشل مثل هذه المشاريع يعود إلى عدم توافر كوادر بشرية مؤهلة ومدرّبة، بشكل يتناسب مع طموحات وأهداف هذه المشاريع. لذلك فإن أنشطة إدارة الموارد البشرية تؤدي دوراً مهماً في التعامل مع مشكلات المشاريع الاستثمارية، من خلال تقديم مجموعة من الحلول المناسبة لها، إذ يصعب اليوم أن نتخيل تحقيق المشاريع الاستثمارية لأهدافها بكفاءة وفعالية دون الاعتماد على استراتيجيات مناسبة لإدارة مواردها البشرية^(٦).

من جهة أخرى، فإن المشاريع الاستثمارية على اعتبارها أحد أشكال منظمات الأعمال تواجه تحديات كبيرة فرضت نفسها على بيئة العمل الداخلية والخارجية، حيث أن هذه المشاريع لا تستطيع أن تعمل دون معرفة نواحي القوة والضعف في بيئتها الداخلية، وكذلك معرفة الفرص والتهديدات لبيئتها الخارجية، إذ تعتبر إدارة الموارد البشرية الأساس في بناء المنظمات وتطويرها، وعليه يعتمد نجاحها أو فشلها.

(٦)Cania, L. (2014). The Impact of Strategic Human Resource Management on Organizational Performance . Economic. Seria Management Volume 17, Issue 2.

ومن هنا برزت مشكلة الدراسة والتي يمكن تلخيصها بالسؤال الرئيس التالي:

ما أثر إدارة الموارد البشرية على تطوير المشروعات الاستثمارية في المملكة العربية السعودية؟

١,٣ أهمية الدراسة

تتبع أهمية هذه الدراسة في جانبين، هما:

أولاً: الأهمية العلمية:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية إدارة الموارد البشرية والتي لها دور بارز في جميع المشاريع سواء الكبيرة أو الصغيرة منها من خلال أنشطتها المختلفة، خاصة في تحسين أداء هذه المشروعات، بالإضافة إلى أهمية قطاع المشروعات الاستثمارية، حيث يساهم هذا القطاع بسد حاجات المجتمع من الصناعات الغذائية والصناعية والزراعية بمختلف أنواعها. وعلى الرغم من أهمية العنصر البشري المؤهل والمدرّب إلا أنه لا يوجد زي دراسة تناولت تأثير تطبيق أنشطة إدارة الموارد البشرية في أداء المشروعات الصغيرة في حد عالم الباحث.

كما تكمن الأهمية النظرية للدراسة الحالية في تعميق المفاهيم النظرية بمفهوم الموارد البشرية بأبعادها (التدريب، الاختيار والتعيين، الاستقطاب، تقييم الأداء) وتطوير المشاريع الاستثمارية بأبعاده (النمو، توليد الأفكار الإبداعية، كفاءة التشغيل) وتبسيط الضوء على قطاع المشاريع الاستثمارية ومقومات نجاحها وأهم التحديات التي تواجهها، ولا سيما وأن معظم الدراسات السابقة ركزت على قطاع المشاريع الصغيرة ومتناهية الصغر في دراسة واحدة دون التوسع في كل قطاع على حدي وأيضاً ركزت بعض الدراسات السابقة على ريادة الأعمال، ومن المؤمل أن يؤدي الأدب النظري لهذه الدراسة إلى انطلاق لدراسات مستقبلية جديدة في قطاع المشاريع الاستثمارية وما شابهها.

ثانياً: الأهمية العملية:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من تحديد أثر أنشطة إدارة الموارد البشرية على المشروعات الاستثمارية في المملكة العربية السعودية، بالإضافة إلى أن أنشطة إدارة الموارد البشرية تعد من العوامل المهمة في نجاح أي مؤسسة، إذ أن عملية تدريب الموظفين كجزء من كفاءة إدارة الموارد البشرية تعد عامل مهم في تحقيق المشاريع الاستثمارية لأهدافها، حيث أن مثل هذه المشاريع تقوم بالأساس على قدرة موظفيها في تسيير أمور العمل، كما أن المشاريع الاستثمارية تعتمد على عدد قليل من العاملين مما يعني ضرورة وجود كفاءة في عملية اختيار وتعيين العاملين أو استقطابهم والتي تعد محور أساسي في رفع كفاءة العمل في المشاريع الاستثمارية، كما أن عملية تقييم أداء تساعد على خلق جو من التنافس

بين الموظفين مما يؤدي إلى التأثير إيجابياً على أداء المشروعات الصغيرة. لذلك فإن إدارة الموارد البشرية في العوامل الأربعة المختارة ستؤدي إلى توفير الوقت والجهد والتكلفة على إدارة المشاريع الاستثمارية، بالإضافة إلى تحقيق أهداف مثل هذه المشاريع من خلال التأثير الإيجابي على مسار عملها^(٧).

من جهة أخرى، فإن معظم الدراسات التي عُيُنِت بالمشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية جاءت عن أثر هذه المشاريع على الاقتصاد الوطني أو مستوى الدخل الفردي، لذلك فمن هذه الدراسة تعد من الدراسات المهمة من خلال دراستها لأثر تطبيق أنشطة إدارة الموارد البشرية على أداء المشاريع الاستثمارية.

تأتي الأهمية التطبيقية للدراسة الحالية في أنها ستبحث أثر الموارد البشرية بأبعادها (التدريب، الاختيار والتعيين، الاستقطاب، تقييم الأداء) على تطوير المشاريع الصغيرة من حيث (النمو، توليد الأفكار الإبداعية، وكفاءة التشغيل) في المملكة العربية السعودية، ومن اختيارها لمجتمع الدراسة الذي سيتم إجراء الدراسة عليه ممثلاً بالمشاريع الاستثمارية، وبالتالي قد تساعد هذه الدراسة مالكي ومديري المشاريع الاستثمارية والجهات المتخصصة وصانعي القرارات في القطاعين الحكومي والخاص بالاستفادة من النتائج التي ستتوصل إليها وذلك من خلال إبراز أهمية كفاءة الموارد البشرية على تطوير المشاريع الصغيرة.

١,٤ أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة لتحقيق الهدف الرئيس التالي:

"قياس أثر تطبيق أنشطة إدارة الموارد البشرية على أداء المشروعات الاستثمارية":

1 - قياس آراء المبحوثين نحو أنشطة إدارة الموارد البشرية في المشروعات الاستثمارية العاملة في المملكة العربية السعودية.

2 - قياس آراء المبحوثين نحو أداء المشروعات الاستثمارية العاملة في المملكة العربية السعودية.

3 - تقديم مجموعة من التوصيات للهيئات الإدارية للمشاريع الاستثمارية العاملة في المملكة العربية السعودية، بناء على نتائج الدراسة، ومساهمتها في تحسين أداء المشاريع الاستثمارية.

١,٥ أسئلة الدراسة

ما أثر إدارة الموارد البشرية على تطوير المشروعات الاستثمارية في المملكة العربية السعودية؟

(٧) الجوفيل، دور البنوك الإسلامية في تمويل المنشآت الصغيرة والمتوسطة الحجم، مرجع سابق، ص ١٢٣.

ويتفرع من هذا السؤال السؤالين الفرعيين التاليين:

1 - ما هي آراء المبحوثين نحو أنشطة إدارة الموارد البشرية في المشروعات الاستثمارية العاملة في المملكة العربية السعودية؟

٢ ما هي آراء المبحوثين نحو أداء المشروعات الاستثمارية العاملة في المملكة العربية السعودية؟

فرضيات الدراسة

بالاعتماد على مشكلة الدراسة وأهدافها، فإن هذه الدراسة تسعى لاختبار الفرضية الرئيسية التالية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أنشطة إدارة الموارد البشرية بأبعادها (التدريب، الاختيار والتعيين، الاستقطاب، تقييم الأداء) وتطوير المشروعات العاملة في المملكة العربية السعودية من حيث (النمو، توليد الأفكار الإبداعية، وكفاءة التشغيل)

ويتفرع من الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- ١ - لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) التدريب، وتطوير المشروعات العاملة في المملكة العربية السعودية من حيث (النمو، توليد الأفكار الإبداعية، وكفاءة التشغيل).
- ٢ - لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) الاختيار والتعيين، وتطوير المشروعات العاملة في المملكة العربية السعودية من حيث (النمو، توليد الأفكار الإبداعية، وكفاءة التشغيل).
- ٣ - لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) الاستقطاب، وتطوير المشروعات العاملة في المملكة العربية السعودية من حيث (النمو، توليد الأفكار الإبداعية، وكفاءة التشغيل).
- ٤ - لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تقييم الأداء، وتطوير المشروعات العاملة في المملكة العربية السعودية من حيث (النمو، توليد الأفكار الإبداعية، وكفاءة التشغيل).

١,٦ الدراسات السابقة

هدفت دراسة أبوهنية (٢٠٢٣) إلى التعرف على أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية بأبعادها (التوظيف الإلكتروني - التدريب الإلكتروني- تقييم الأداء الإلكتروني- التعويضات الإلكترونية) في النجاح التنظيمي بأبعادها مجتمعة (الاستعداد التنظيمي- البقاء- النمو) في شركات الاتصالات العاملة في الأردن. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي

التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركات الاتصالات العاملة في الأردن والمتمثلة بشركة أورانج وشركة أمنية وشركة زين، ضمن المستويات الإدارية العليا والوسطى والبالغ عددهم (٤٣٣) تم اختيار عينة طبقية متناسبة منهم بواقع (٢٠١٩) موظفاً.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود مستوى مرتفع لجميع أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية، ومستوى مرتفع من النجاح المنظمي في شركات الاتصالات العاملة في الأردن، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية لجميع أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في النجاح المنظمي. وأوصت الدراية باستمرار شركات الاتصالات العاملة في الأردن بتعزيز أبعاد إدارة الموارد البشرية الإلكترونية من خلال تفهم شركات الاتصالات العاملة في الأردن لأهميتها بغية تحقيق مستوى مرتفع من النجاح المنظمي، وزيادة الكفاءة والفعالية وتحقيق الميزة التنافسية.

سعت دراسة القروودع والجناعي (٢٠٢١) إلى تحديد العلاقة بين استراتيجية إدارة الموارد البشرية بأبعادها (استراتيجية التوظيف، استراتيجية التعويضات، استراتيجية التدريب والتطوير) ومستوى الأداء المنظمي وفقاً لبطاقة الأداء المتوازن بأبعادها (البعد المالي، بعد العملاء، بعد العمليات، بعد التعلم والنمو). أجريت الدراسة في البنوك اليمنية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت على الاستبانة أداة لجمع البيانات، حيث بلغت عينة الدراسة (٣١٠) فرداً، وتم توزيع (٤٠٣) استبانة، وتم استرجاع (٣٢٦) استبانة، كانت صالحة للتحليل. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود علاقة ارتباط موجبة بين استراتيجية إدارة الموارد البشرية ومستوى الأداء المنظمي. واوصت الدراسة بضرورة اهتمام البنوك باستراتيجية إدارة الموارد البشرية بكافة ابعادها المدروسة.

هدفت دراسة السحيباني (٢٠٢١) إلى التعرف على أثر تطوير الموارد البشرية بأبعاده: (التدريب، تطوير القادة، إدارة المواهب، تخطيط التعاقب الوظيفي) على استثمار رأس المال البشري من خلال التطبيق الميداني على موظفي وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية بمنطقة الرياض، كما هدفت إلى قياس الفروقات في استجابات أفراد العينة من حيث الخصائص الشخصية الممثلة ب:(الجنس، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة) حول طبيعة العلاقة بين تطوير الموارد البشرية واستثمار رأس المال البشري، ومعرفة أي أبعاد تطوير الموارد البشرية الأكثر تأثيراً على استثمار رأس المال البشري في الوزارة، واعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من الموظفين في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية البالغ عددهم (٦١٤)؛ أما عينة الدراسة فقد اختيرت عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة وبلغ عددهم (١٨٩) موظفاً وموظفة. ولتحقيق أغراض الدراسة عملت الباحثة استبانة

إلكترونية تضم أبعاد تطوير الموارد البشرية وهي مستمدة من هيكل التحول إلى إدارة الموارد البشرية في رؤية المملكة ٢٠٣٠، واستثمار رأس المال البشري، وعولجت البيانات الإحصائية باستخدام برنامج (SPSS)، وقد أظهرت النتائج: أن هنالك أثرا ذا دلالة إحصائية لتطوير الموارد البشرية على استثمار رأس المال البشري عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وأن بعدي (إدارة المواهب وتخطيط التعاقب الوظيفي) هما الأكثر تأثيرا على استثمار رأس المال البشري حيث بلغ معامل الارتباط (٨٧٥)، كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء عينة الدراسة حول العلاقة بين تطوير الموارد البشرية واستثمار رأس المال البشري تعزى لمتغير المسعى الوظيفي لصالح المشرف. وتوصي الدراسة بالآتي: التركيز على أهمية ترابط الأنظمة والبيانات والسياسات وتكاملها، فجميع وظائف إدارة تطوير الموارد البشرية تحتاج إلى اتصال كامل مع بعضها البعض، وتركيز الإدارة العليا على أهمية مجالات استثمار رأس المال البشري.

هدفت دراسة نوفان (٢٠١٩) إلى التعرف على استراتيجيات التدريب بأبعادها وأثرها في تطوير الموارد البشرية في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الأردن. ولتحقيق أهداف هذه الدراسة قام الباحث بإعداد استبانة لقياس أثر المتغير المستقل على المتغير التابع باستخدام المنهج الوصفي الإحصائي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع المشاريع الصغيرة والمتوسطة في محافظة إربد الأردن وعينة الدراسة كانت من العاملين في القطاع الصناعي، والبالغ عددها المشاريع المتوسطة (٤٣) مشروعا والصغيرة عددها (٣٦٢) مشروعا وذلك حسب ما ورد عن التقارير الصادرة عن غرفة تجارة إربد، أما وحدة المعاينة وشملت عينة الدراسة مديري المشاريع الصغيرة والمتوسطة في القطاع الصناعي في محافظة إربد، وقد بلغ عدد الاستبانات الموزعة (١٩٢) استبانة، وللإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها وقام الباحث باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وتطبيق معادلة الانحدار المتعدد. وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية التدريب في تطوير الموارد البشرية في المشاريع الصغيرة والمتوسطة محافظة إربد في الأردن. وكانت هناك العديد من التوصيات كان أهمها ضرورة قيام المشاريع الصغيرة والمتوسطة بتطوير الخطط التدريبية والتأكيد على أهمية عملية التوظيف وضرورة إتباع أساليب حديثة تعتمد على تكنولوجيا المعلومات.

هدف دراسة أمين (٢٠١٩) إلى دراسة تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على نجاح المشروع في المؤسسات القائمة على المشاريع بولايي سيدي بلعباس وسعيدة (الجزائر). تهدف الدراسة أيضا إلى تقييم الدور المعدل لدورة حياة المشروع على العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ونجاح المشروع. تم جمع البيانات من ١٣٠ مشروع بواسطة استبانة وزعت على المؤسسات القائمة على المشاريع محل الدراسة، وتم تحليلها باستخدام النمذجة بالمعادلات الهيكلية

(PLS-SEM) تشير نتائج الدراسة إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية (تخطيط الموارد البشرية، اختيار وتعيين الموظفين، التدريب والتطوير، نظام تقييم الأداء، نظام التعويضات) لها تأثير إيجابي ومعنوي على نجاح المشروع؛ كما تشير إلى أن العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ونجاح المشروع تختلف وفقاً لمراحل دورة حياة المشروع.

هدفت دراسة الكثيري (٢٠١٨) البحث إلى التعرف على دور العنصر البشري في نجاح مشاريع الاستثمار. وتناول البحث عدة نقاط وهما، أولاً: "ماهية الاستثمار وأساسه ومجالاته في الوطن العربي" فمن المنظور العام للاستثمار يتضح أنه يعرف بمعان ودلالات عديدة فهو مصدر لفعل استثمار الدال على الطلب أي أن الاستثمار هو استخدام المال وتشغيله بقصد تحقيق ثمرة هذا الاستخدام "فيكثر المال ينمو على مدي الزمن" حيث جاء في الموسوعة الاقتصادية بأن الاستثمار هو مصروف يقوم به رب العمل كي يحفظ أو يطور جهاز إنتاجه الذي يعبر عن انتقال الرأسمال النقدي إلى رأسمال منتج. ثانياً: "العلاقة بين الاستثمار ومحدد العنصر البشري" فكثير من المتابعين والمهتمين بدراسات مآل الاستثمار كخيار نحو تطوير الاقتصاديات المحلية للدول يرون أن تبني الدول هذه السياسة لم يكن وليدة الظرفية الراهنة التي عكبت الركود الاقتصادي العالمي وإنما ظهر عقب تفاقم الأزمات المالية والاقتصادية بسبب زيادة الديون الخارجية سنوات السبعينيات نتيجة اعتماد العديد من الدول خاصة دول الوطن العربي وسياسة القروض التمويلية للمشاريع الاقتصادية الكبرى مما أدى إلى ظهور مشاكل اجتماعية اقتصادية كبيرة تتمثل في تدهور الاقتصاديات الوطنية والذي ترتب عنه العديد من السلبيات أهمها علي الخصوص ضعف القوة الشرائية للنقود وارتفاع سعر الفائدة. ثالثاً: "دور العنصر البشري المؤهل في إنجاح مشاريع الاستثمار. واختتم البحث بالإشارة إلى أن تأهيل العنصر البشري وتكوينه سيجلب حتماً رؤوس الأموال الأجنبية إلى الدول العربية وهو ما سيساهم في تقليص البطالة وجعل الاقتصاد ينمو بشكل ملحوظ قياساً على التجربة التي انتهجتها بعض دول شرق آسيا في ذلك على العنصر البشري في تقوية اقتصاداتها التي أوضحت أنها من الاقتصاديات القوية على المستوى العالمي.

بينما سعت دراسة العتيبي (٢٠٢٣) التعرف على أثر نظام الاستثمار السعودي الجديد في تهيئة المناخ الاستثماري من خلال اتباع العديد من الإجراءات الاقتصادية والتنظيمية المتمثلة في إنشاء الهيئات ذات العلاقة بالاستثمار وذلك لضمان المنافسة في جذب الاستثمارات، لما له من دور رئيسي في عملية النمو الاقتصادي، وهذا ما أكدته رؤية المملكة العربية السعودية لعام ٢٠٣٠، وقد وضع نظام الاستثمار السعودي إجراءات سهلة وواضحة لإنهاء كافة التراخيص من خلال الدخول على موقع وزارة الاستثمار، كما منح المستثمر الأجنبي كافة الضمانات التي تكفل له حقوقه، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة وضع استراتيجية طويلة المدى، وفق خطط التنمية ومدى الحاجة للمشاريع الاستثمارية، مع ضرورة

إبراز فرص الاستثمار في المملكة العربية السعودية في كافة وسائل الإعلام وعقد المؤتمرات والندوات الدولية والمحلية لجذب المستثمرين .

التعليق على الدراسات السابقة

استهدف الدراسات السابقة في كلا من الموارد البشرية وتطوير المشاريع الاستثمارية يمكن إيضاح النقاط التالية:

أولاً من حيث المنهجية:

”استخدمت معظم الدراسات السابقة سواء المتعلقة الموارد البشرية أو تطوير المشاريع الاستثمارية في منهجيتها بشكل عام (المنهج الوصفي التحليلي) واستخدمت الاستبيان كأداة للدراسة.

ثانياً: من حيث العينة

1 - ”طبيعة أفراد العينة: تكونت الدراسات السابقة من مزيج متنوع من أفراد العينة المستخدمة فيها، وقد كانت على النحو التالي: (العاملين)، (المدراء)، (موظفين)، (الإداريين) مثل أبوهنية (٢٠٢٣)، القرووع والجناعي (٢٠٢١)، السحيباني (٢٠٢١).

٢- تراوحت افراد عينة الدراسات السابقة من (٢٠٠) إلى (400). مثل دراسة أبوهنية (٢٠٢٣)، القرووع والجناعي (٢٠٢١)، السحيباني (٢٠٢١)، نوفان (٢٠١٩)، أمين (٢٠١٩)، الكثيري (٢٠١٨) العتيبي (٢٠٢٣)

ثالثاً: من حيث الأهداف والموضوع

١ - جميع دراسات هدفت إلى البحث عن أثر أو تأثير علي بعض المجالات مثل دراسة أمين (٢٠١٩)، الكثيري (٢٠١٨) العتيبي (٢٠٢٣).

٢- هناك دراسات هدفت بشكل عام إلي معرفة أو تحديد الموارد البشرية أو تطوير المشاريع السائدة أو المتبعة لدي عينة الدراسة مثل دراسة العتيبي (٢٠٢٣)، الكثيري (٢٠١٨).

٣- تباينت الدراسات السابقة في طريقة تناولها لموضوع الدراسة، فكل دراسة تختلف مشكلتها عن الآخرين، وفقاً لاختلاف الأهداف مما ساعد الباحث بالعديد من الأفكار من خلال تطبيقها على هذا البحث.

رابعاً: من حيث النتائج

"الدراسات التي اسفرت عن وجود تأثير، أو علاقة إرتباطية ودالة في بعض المتغيرات في أبعاد الموارد البشرية مثل دراسة أبوهنية (٢٠٢٣) ، القرووع والجناعي (٢٠٢١) ، السحيباني (٢٠٢١) ، نوفان (٢٠١٩) ، أمين (٢٠١٩) ، الكثيري (٢٠١٨).

خامساً: مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة

في ضوء عرض الدراسات السابقة التي تتعلق بأبعاد الموارد البشرية بتطوير المشاريع الاستثمارية استفاد الباحث من تلك الجهود في البحث الحالي، حيث وظف كثيراً من الجهود السابقة للوصول الى تحديد الدقيق للمشكلة ومعالجتها بشكل شامل، كما استفاد البحث الحالي من جميع الدراسات السابقة في الوصول الى صياغة دقيقة لعنوان البحث المعنون أثر رأس المال البشري على تطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية، كما ساعدتها للوصول إلى المنهج الملائم، كما توصلت الدراسات إلى مجموعة من النتائج التي ساعدت الباحث على إثراء بحثه، بالإضافة إلى ما ورد بها من معلومات أعانت الباحث في إعداد الإطار النظري للبحث، وكذلك وظف البحث الحالي توصيات ومقترحات الدراسات السابقة في دعم مشكلة البحث وأهدافها وبيان أهميتها، كما استفاد من جميع الدراسات السابقة الى الاهتمام إلى بعض المصادر العربية والأجنبية التي تناولت موضوع الدراسة، وكذلك تحديد المتغيرات الرئيسية والفرعية للبحث ومدى إمكانية تأسيس العلاقة بينهما وتحديد الوسائل الإحصائية التي تلائم معالجة بيانات ومعلومات البحث الحالي، وكذا الإسهام في بناء أركان الأدب النظري للبحث، وتحديد الحجم المناسب لعينة البحث بعد الاطلاع على حجم العينات المعتمدة في هذه الدراسات مما يسهل على الباحث التوصل الى استنتاجات وتوصيات مهمة في بحثه. وتقديم المقترحات والتوصيات ومناقشة النتائج لبيان مدى اتفاق نتائج الدراسات السابقة واختلافها مع نتائج الدراسة الحالية.

سادساً: ما تميز به البحث الحالي

- يتميز هذا البحث بالحدثة، وفي حدود علم الباحث يعد هذا البحث من الابحاث النادرة التي تبين أثر رأس المال البشري على تطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية، فمعظم الدراسات السابقة حاولت دراسة أثر رأس المال البشري على متغيرات تنظيمية مختلفة ولم يجد الباحث في حدود علمه أي دراسة ربطت بين المتغيرين .

- كما يتميز البحث الحالي في اختباره لمجتمع البحث المتمثل في الجهات الرسمية الحكومية في المملكة العربية السعودية، وفي حدود علم الباحث تعد هذه الدراسة العربية والمحلية الأولى التي جمعت بين هذه المتغيرات التي طبقت على الجهات الرسمية الحكومية بالمملكة العربية السعودية.

١,٧ المنطلقات النظرية للدراسة

نشأت البدايات الحقيقية لدراسة نظرية المنظمة وصياغة متغيراتها البنائية والسلوكية في القرن الماضي، ويرى العديد من المهتمين بنظرية المنظمة، أن هناك محورين أساسيين يمكن استخدامهما في دراسة التطورات الحاصلة في هذا الحقل لكل منهما مؤيديه ومعارضيه، فقبل سنة 1960 كانت الفلسفة المسيطرة في مجال نظرية المنظمة هي فلسفة النظام المغلق Closed system، ثم تغيرت بعد ذلك إلى فلسفة النظام المفتوح Open system، إذ أصبح التأكيد على أهمية تحليل متغيرات البيئة الخارجية إلى جانب تعزيز الرؤية بأهمية تحليل المتغيرات الخاصة بالبيئة الداخلية.

إن مضمون الموارد البشرية كمفهوم حديث الاستعمال والتداول يختلف عن مضمون إدارة الأفراد، وذلك لاختلاف الفلسفة والأسس التي ينهض عليها كلا المفهومين، فقد مرت التنظيمات بعدة مراحل، كانت لها مفاهيم مختلفة وكل مفهوم هو نتيجة منظور معين ساهم في توضيح بعض الجوانب الفنية والخصائص التي يتميز بها التنظيم، وقد تبلورت التطورات التي لحقت بالفكر الإداري في ثلاث مداخل رئيسية هي ١- المدخل الميكانيكي، ٢- مدخل العلاقات الإنسانية، ٣- مدخل الموارد البشرية.^(٨)

أولاً: المدخل الميكانيكي (الكلاسيكي)

ويقصد به النظريات القديمة التي تفسر السلوك الإنساني، وباختلاف نماذجها فإنها افترضت أن الأفراد كسالى وغير قادرين على تنظيم وتخطيط العمل وغير عقلانيين وأنهم انفعاليين، ولذلك فإنهم غير قادرين على أداء أعمالهم بصورة سليمة وفعالة، ومن هنا بدأت افتراضات هذه النماذج الكلاسيكية تؤمن بضرورة فرض نموذج رشيد وعقلاني وقوي على العاملين، وذلك للسيطرة والتحكم في السلوك داخل المنظمات .

(٨) بن حبتور، عبد العزيز صالح. (٢٠١٨). الإدارة العامة المقارنة، الدار العلمية الدولية، الأردن، ط٢، ص ١٠٣.

امتد هذا النموذج خلال الفترة من أواخر القرن الثامن عشر إلى بداية عام 1950، حيث كان التحدي الأساسي الذي واجه الإدارة هو اكتشاف الأسلوب الأمثل لمعالجة عناصر الإنتاج المادية والبشرية في ظل المتغيرات التي أحدثتها النتائج الأولى للثورة الصناعية، وقد تمثل هذا التحدي في شقين:

١- كيفية زيادة الكفاءة الإنتاجية (المخرجات / المدخلات) وجعل العمل أكثر يسرا في الأداء.

٢- كيفية تحفيز العاملين للاستفادة القصوى من جهودهم في تشغيل الآلات^(١) ومن أهم النماذج أو النظريات الرئيسية التي ظهرت خلال تلك الفترة والتي كونت الفكر الإداري الكلاسيكي (أو المدخل الميكانيكي) نجد: ١- نظرية الإدارة العلمية. ٢- نظرية المبادئ الإدارية. ٣- النظرية البيروقراطية.

ثانياً: -مدخل العلاقات الإنسانية

لم تتمكن النظريات الكلاسيكية من فهم خصائص التنظيمات وذلك لإهمالها لعنصر إساني و فعال وهو الجانب البشري وماله من أثر على فعالية التنظيمات، ففي أوائل القرن العشرين بدأ التأكيد على العامل الإنساني في منظمات الأعمال يترك أثره على تفكير الإدارة، وعلى خلاف منطري الفكر الكلاسيكي الذين كانوا مدراء ممارسين، فإن منطري العلاقات الإنسانية كانوا من الأكاديميين وعلماء الاجتماع والنفس والسلوك، فظهرت حركة العلاقات الإنسانية كرد فعل للنظريات الكلاسيكية وإهمالها لدور العامل الإنساني، فركزت بصورة أكثر اهتماما على الجوانب النفسية والاجتماعية للفرد في المنظمة باعتبار أن العوامل الإنسانية والشخصية وغير الرسمية تمارس تأثيرا حاسما على الكيفية التي يتم بها الأداء وما يتمخض عنه من نتائج.

لقد أدت العديد من العوامل في فترة الثلاثينات ١٩٣٠ إلى تبني حركة العلاقات الإنسانية منها:

1 - ظهور تشريعات نظم المساومة الجماعية بين النقابات والإدارة في الولايات المتحدة الأمريكية سنة ١٩٣٥،

حيث بدأت الإدارة تبحث عن طرق جديدة للتعامل مع الأفراد.

(١) القريوتي، محمد قاسم. (٢٠١٧). نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل، الأردن، ط٤، صص ٦٥- ٦٦.

2- طالب الباحثون السلوكيين الذين أجروا أبحاث في مجال العمل بالاهتمام بالعامل الإنساني، أو الجانب

الإنساني، فالمديرون الذين فشلوا في كف أيدي النقابات في التدخل في شؤون مصانعهم سعوا إلى تقوية

العلاقات الإنسانية، وتحسين شروط العمل كسياسة بديلة للتصالح مع النقابات^(١٠).

ويمكن تعريف العلاقات الإنسانية في مجال العمل بأنها: "مجال من مجالات الإدارة يعنى بإدماج الأفراد في موقف

العمل بطريقة تحفزهم إلى العمل معا بأكبر إنتاجية مع تحقيق التعاون بينهم وإشباع حاجاتهم الاقتصادية النفسية

والاجتماعية^(١١).

ويتضح من هذا التعريف أن للعلاقات الإنسانية أهدافا ثلاثة هي: تحقيق التعاون بين العاملين، والإنتاج، وإشباع

حاجات الأفراد الاقتصادية والنفسية والاجتماعية.

تعتبر الدراسة التي تمت بإشراف إلتون مايو Elton Mayo أستاذ علم النفس في جامعة هارفارد بين عام ١٩٢٦ و ١٩٣٢

المعروفة بدراسة هوثورن التي تمت في شيكاغو Electric ، Western Company's Hawthorne works in Chicago

بداية الحركة الإنسانية في الإدارة خلال القرن العشرين، وقد بينت هذه الدراسة أن هناك ترابطا بين السلوك

والعواطف وأن للجماعة أثر على سلوكيات الفرد وأن المعايير الجماعية أثر كبير في وضع أسس مخرجات المستخدم الفرد

وأن أثر متغير (النقود) يعتبر ثانويا بالنسبة لمحزونات الفرد إذا ما تمت مقارنته بأثر معايير الجماعة

وعواطفها وإحساسها بالأمن^(١٢).

استقدم مايو لإجراء دراسته حول اثر تحسين الإضاءة في المصنع على أداء العاملين ومعنوياتهم، وقد قسم مايو

مجموعة الدراسة إلى فريقين: فريق التجربة وفريق المراقبة فوجد زيادة في الإنتاجية وارتفاع المعنويات لدى الفريقين،

الفريق الذي أزدت عنده الإضاءة والفريق الذي بقيت عنده الإضاءة ثابتة، ثم خفض الإضاءة قليلا فلم تتأثر الإنتاجية

أو المعنويات لدى الفريقين، وبعد تكرار العملية خلص مايو إلى مايلي: أ- أن التحفيز لا يقتصر على النواحي المادية فقط

بل يتعداها إلى النواحي المعنوية.

(١٠) حسن، راوية.(٢٠١٨). السلوك التنظيمي المعاصر، الدار العلمية، مصر، ص ١٧

(١١) سلاطينية، بلقاسم.(٢٠١٩). العلاقات الإنسانية في المؤسسة، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ديسمبر ٢٠٠٣، العدد ٥٥، ص ص ٤٠، ٤١.

(١٢) الطويل، هاني عبد الرحمان صالح.(٢٠١٨). الإدارة التربوية والسلوك التنظيمي، الطبعة ٤، دار وائل للنشر الأردن، ص ٤١.

ب- إن التحفيز الفردي لا يكفي ولا يجزي إلا إذا من خلال مجموعة العمل التي يشعر العامل من خلالها بالطمأنينة والانتماء والالتزام.

ج- أن بيئة العمل ليست فقط بيئة إنتاج فحسب، بل هي بيئة يعيش فيها العامل ويبني فيها علاقات شخصية تتجاوز العلاقات الرسمية ولا تقل أهمية عنها في التأثير على سلوكه داخل المنظمة.

د- إن إشعار العامل بأهميته والمجموعة التي ينتمي إليها أمر ضروري لرفع الروح المعنوية للعاملين التي تؤثر إيجاباً في زيادة الإنتاجية.

هـ- إن ردود فعل العاملين على الإدارة العليا وما يصادفهم من صعوبات ومشاكل في العمل لا تأتي بشكل فردي بل من خلال المجموعات التي ينتمون إليها^(١٣).

من هنا برزت أهمية العلاقات الإنسانية داخل المنظمة في سلوك العاملين ودور القيادة في التحكم في ذلك السلوك، حيث اعتبر رواد هذه المدرسة أن الجو الاجتماعي في العمل هو الأساس في التأثير على إنتاجية العاملين وتفاعلهم مع الإدارة.

ثالثاً: مدخل الموارد البشرية

يعتبر مدخل الموارد البشرية حديث نسبياً في إدارة الأفراد، فقد بدأ استعماله مع مطلع السبعينات من القرن العشرين حيث أكدت البحوث والدراسات في مجال العلوم السلوكية على أن اعتبار الأفراد كموارد وليسوا مجرد أناس يتحركون ويتصرفون فقط على أساس مشاعرهم وعواطفهم يمكن أن يحقق فوائد ومزايا كثيرة لكل من المؤسسة والفرد على حد سواء. ويقوم مدخل الموارد البشرية على ما يلي:

أ. أن الأفراد هم عبارة عن استثمار إذا أحسنت إدارته وتنميته. ب. لا بد من توجه السياسات والبرامج والممارسات لإشباع الحاجات النفسية (العاطفية) والاقتصادية للفرد.

ج. لا بد أن تهيأ بيئة للعمل بحيث تشجع الأفراد على تنمية واستغلال مهاراتهم لأقصى حد.

(١٣) العتيبي، صبحي. (٢٠٢٠). تطور الفكر والأنشطة الإدارية، دار حاد الأردن، ط٣، ص ٣٣-٣٤

د. برامج وممارسات الموارد البشرية يجب أن توضع وتنفذ مراعية تحقيق التوازن بين حاجات الأفراد وأهداف المنظمة وتحقق هذه المهمة من خلال عملية دائرية والتي يساعد فيها كل من المنظمة والأفراد بعضها البعض على مقابلة أهدافهم. حيث أن وجود دافعية عالية لدى الأفراد وقدراتهم التطبيقية يؤدي إلى جودة ومقدار العمل بدرجة كبيرة، وهذا يؤدي إلى إنتاجية وربحية عالية للمؤسسة، مما يؤدي إلى تقدير عالي للأفراد وبدوره يؤدي إلى دافعية عالية، وهكذا تستمر العملية في علاقة دائرية.

يتمثل المحور الأساسي في فكر هذا المدخل في العمل على خلق القدرة التنافسية واعتبار الموارد البشرية الفعالة هي الركيزة الأساسية لهذه القدرة.

فالموارد البشرية هم العنصر الأساسي أو المورد الرئيسي للتنظيم وهم بما يتمتعون به من دوافع واتجاهات وميول، بالإضافة إلى تكوينهم الجسماني وقد ارتهم الفيزيولوجية إنما يمثلون واحدا من المتغيرات المحددة للسلوك التنظيمي.

لقد تكاملت مفاهيم حديثة في إدارة الموارد البشرية تتناول قضايا استثمار الموارد البشرية من منظور شامل ومتكامل يعكس كل الإسهامات والإضافات الإيجابية لتيارات فكرية متجددة مستمدة من:

العلوم السلوكية. وبحوث ومداخل التطوير التنظيمي. ونظرية النظم. ومدخل إدارة الجودة الشاملة. وترتكز الفلسفة الجديدة لإدارة الموارد البشرية على الدعائم التالية: -الإنسان طاقة ذهنية في الأساس. -الإنسان يعمل برغبة في الإنجاز. - الإنسان يحتاج إلى نمط متحرر من القيادة. -الإنسان يبدع حيث يعمل ضمن فريق متجانس.

كما يركز هذا المدخل على إدارة العنصر البشري من حيث أهميته وحاجاته ووحدته وتكامله واندماجه بالمنظمة، ويعتبر مدخلا سلوكيا يركز على مجموعة من سياسات الموارد البشرية التي تتوافق مع استراتيجيات المنظمة.

هناك من يميز بين ثلاث مداخل رئيسية لدراسة الموارد البشرية وهي: ^(١٤)

١ - المدخل الإداري

يركز هذا المدخل على دراسة العمليات الإدارية، حيث يبدأ بالتعرض للأهداف التنظيمية وخطط الموارد البشرية وعمليات الاستقطاب والاختبار والتعيين وتحليل الوظائف وتقييمها هذا إلى جانب دراسة تنظيم الجهاز المعني بإدارة

(١٤) المرسي، جمال الدين محمد. (٢٠١٩). الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، ط٢، ص ٥٢، ٥٣.

الموارد البشرية وعلاقته بالأجهزة الأخرى في المنظمة، بالإضافة إلى تناول أنشطة تنمية الموارد البشرية وتخطيط المسار الوظيفي وتقييم الأداء وتحفيز العاملين وتحسين بيئة العمل.

٢- مدخل النظم

تحتل الموارد البشرية مكانتها من خلال النظام الكلي للمنظمة، ومن ثم فإن مجهودات الموارد البشرية يتم تقييمها من خلال مدى مساهمتها في تحقيق الأهداف العامة للمنظمة، وفقا لهذا يتم دراسة الموارد البشرية كنظام فرعي مفتوح، يؤثر ويتأثر بالأنظمة الفرعية الأخرى مثل نظام الإنتاج والعمليات ونظام التسويق وغيرها من النظم التي تتأثر وتؤثر في النظام البيئي الكلي للمنظمة.

٣- المدخل الإستراتيجي

يركز هذا المدخل على دراسة وتحليل أنشطة الموارد البشرية وربطها بغايات وأهداف واستراتيجيات المنظمة، وفي ظل هذا المدخل يتم الربط بين جهود تخطيط الموارد البشرية والتوجهات الاستراتيجية للمنظمة، حيث يصبح العنصر البشري أحد الأسلحة لتحقيق الميزة التنافسية وتحسين أوضاع المنظمة السوقية ونتائج أعمالها. وينظر المعنيون بدراسة الأفراد وفقا لهذا المدخل إلى أهمية التركيز على إدارة العنصر البشري، من حيث أهميته وحاجاته ووحدته وتكامله واندماجه بالمنظمة، وهو يعتبر مدخلا سلوكيا، فمدير الأفراد عليه أن يأخذ الأسعار والجوانب السلوكية في تنفيذه للوظائف الاستشارية لوظائف الأفراد وإدارة الموارد البشرية، وفقا لهذا المدخل تركز على مجموعة من سياسات الموارد البشرية المتوافقة من استراتيجيات المنظمة^(١٥).

١,٨ المنهجية وطرق الدراسة

انتهج الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث اعتمد على دراسة الموارد البشرية، ووصفها بدقة، ثم التعبير عنها بالأسلوب الكيفي والكمي، وجمع المعلومات والدراسات السابقة عنها، ثم تحليلها وتفسيرها وربط متغيراتها، وذلك من أجل معرفة أثر الموارد البشرية على تطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية، وكذلك الوصول الى بعض الاستنتاجات والتوصيات التي ربما تقدم النفع والفائدة للمنظمات الحكومية من خلال معرفة أثر الموارد البشرية على تطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.

١,٩ أدوات الدراسة

(١٥) عباس، سهيلة محمد ، علي، علي حسن.(٢٠١٥). إدارة الموارد البشرية، دار وائل، عمان، ط٢، ص ص ٢١، ٢٢.

إن التصنيف المنطقي للدراسة الوصفية التحليلية يتم تحديدها عن طريق جمع المعلومات والبيانات، فهناك دراسات تقوم على أساس التقارير الذاتية، ويتم جمع المعلومات والبيانات فيها عن طريق المقابلة، الاختبار، الاستبيان والمقاييس، وفي المقابل هنالك دراسات تقوم على المشاهدات والملاحظات، وهذه الطريقة تتوصل الدراسة إلى بيانات ومعلومات بحثية عن طريق المصادر الأولية والثانوية المختلفة التي تحوي مواد علمية عن ظاهرة معينة، تكون الدراسة قد توصلت إليها بطرق مباشرة باستخدامها الوسائل والأدوات البحثية المتنوعة^(١٦).

وبناء على ما قد سبق، فقد استخدمت الدراسة الاستبيان كأداة لجمع البيانات. يُعد الاستبيان من أدوات البحث العلمي الأكثر شيوعاً، حيث ازداد استعمال الاستبيان في البحوث العلمية على مدى العقود الماضية بوصفه من أدوات البحث الأكثر استخداماً، حتى أصبح الأداة الأولى التي تجمع بها المعلومات. الاستبيان شأنه شأن كل أدوات البحث العلمي، ذو طبيعة متماسكة، تترابط فيه المقدمات بالنتائج، يبدأ بتحديد الباحث لمشكلة الدراسة بناء على تصورات نظرية، ووضع تصميم منهجي دقيق لجميع الخطوات التي يشتمل عليها البحث، بداية من وضع الفروض والتساؤلات، مروراً بجمع البيانات وتحليلها، وانتهاء بالوصول إلى النتائج التي تصب في الإطار النظري نفسه الذي تم الانطلاق منه، وكل مرحلة يجب أن تصمم بعناية كبيرة؛ لأن النتيجة النهائية تعتمد على مدى ترابط جميع مراحلها^(١٧). عرف خضر (2017) الاستبانة بأنها أداة تتضمن مجموعة من الأسئلة أو الجمل الخبرية التي يطلب من المفحوص الإجابة عنها بطريقة تحدد الدراسة، حسب أغراض البحث^(١٨)، وعرفها القحطاني (2018) بأنها مجموعة من الأسئلة المكتوبة التي تعد بقصد الحصول على معلومات المبحوثين أو آرائهم حول ظاهرة أو موقف معين^(١٩).

خطوات تصميم الاستبانة

تتطلب عملية تصميم الاستبانة ووضع أسئلتها الخطوات الرئيسة الآتية:

١. تحديد موضوع الدراسة، هو فحص العلاقة بين الموارد البشرية وتطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.

(١٦) الجرجاوي، زياد بن علي بن محمود. 2016. القواعد المنهجية التربوية لبناء الاستبيان. مطبعة أبناء الجراح. القدي. الطبعة الرابعة، ص ٧٨

(١٧) عايش، صباح. (2016). الخطوات المنهجية لتصميم الاستبيان. الجزائر: جامعة وهران، ص ١٢٥
(١٨) الطابع، سامي. 2015. "مناهج البحث وكتابة المشروع المقترح للبحث". مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث. كلية الهندسة، جامعة القاهرة، الطبعة الثانية، ص ٤٣

(١٩) القحطاني، محمد يوسف. (٢٠١٨). تصميم البحوث الكمية والنوعية المزجية. الكويت: جامعة الكويت، ص ٥٩

٢. تحديد أهداف الدراسة الوصفية التحليلية .

٣. بناء الاستبانة وتحديد بنودها ومحاورها من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة، والاستفادة من تساؤلات الدراسة وأهدافها، حيث تتم صياغة الأسئلة في استبانة هذه الدراسة حول كل موضوع فرعي، وجميع هذه الأسئلة ضرورية وغير مكررة.

ولتحقيق أهداف الدراسة الحالية فقد قام الباحث بتطوير أداة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة كدراسة أبوهنية (٢٠٢٣) ، القروود والجناعي (٢٠٢١) ، السحيباني (٢٠٢١) ، نوفان (٢٠١٩) ، أمين (٢٠١٩) ، الكثيري (٢٠١٨). تم جمع البيانات باستخدام استبيان.

١- تتكون استبانة من أربعة محاور، كالآتي:

- المحور الأول: المعلومات الديمغرافية.

- المحور الثاني: الموارد البشرية.

- المحور الثالث: تطوير المشاريع الاستثمارية.

إجراء اختبار تجريبي على الاستبانة عن طريق عرضها على عدد محدد من أفراد مجتمع الدراسة قبل اعتمادها بشكلها النهائي، والطلب منهم التعليق عليها وبيان الأسئلة الغامضة أو غير المفهومة، ومدى تغطية الاستبانة لموضوع الدراسة، واقتراح أسئلة إضافية لم ترد في الاستبانة.

٢- ثم عرض الاستبانات على مجموعة من المحكمين في تخصصات مختلفة، مثل: التربية، الإحصاء واللغة العربية للتأكد من الصدق وثبات الاستبانة وسلامتها نحوياً وإملائياً.

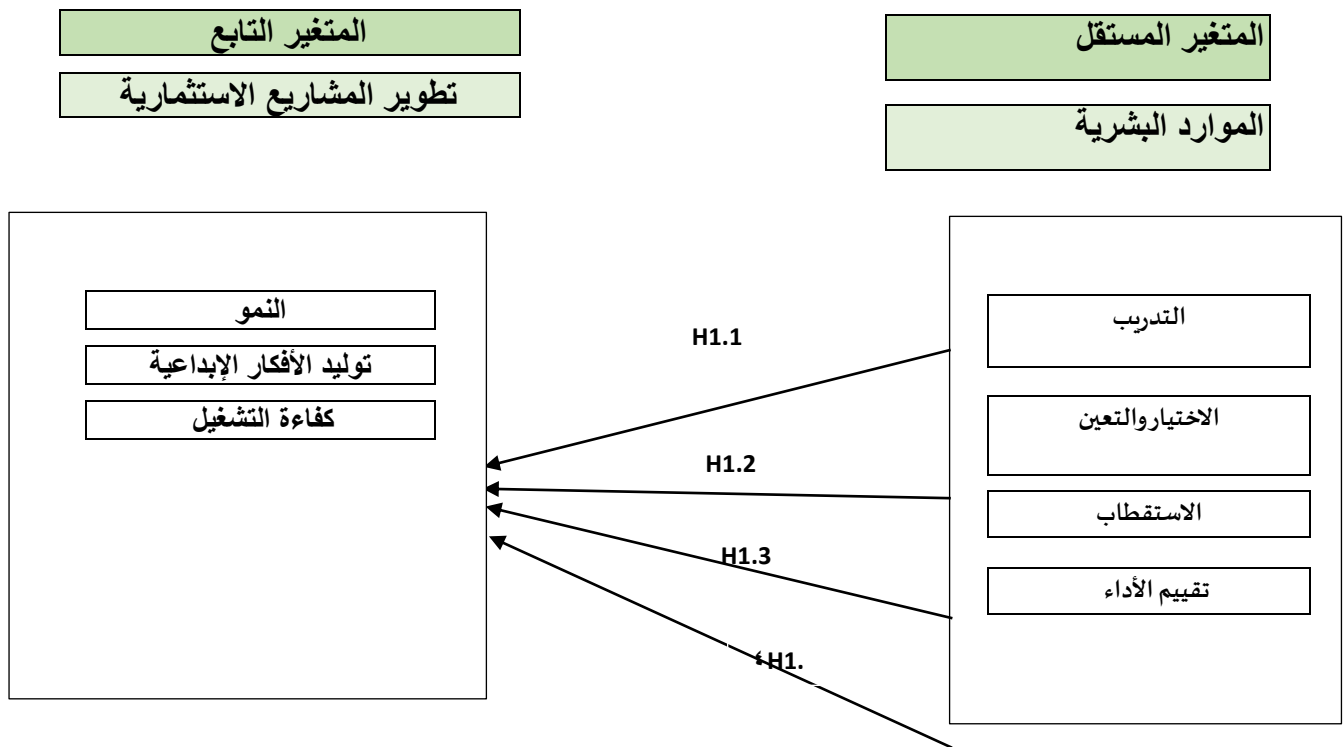
٣- تعديل الاستبانة بناء على الاقتراحات السابقة وطباعتها بشكلها النهائي، متضمنة مقدمة عامة وفقرات الاستبانة.

٤- توزيع الاستبانة على عينة الدراسة.

ومما سبق اعتمدت الدراسة في بناء الاستبانة على الخطوات السابقة بالإضافة إلى البيانات التي تم جمعها من الدراسة الميدانية من مصادرها الأولية المتمثلة في أفراد الدراسة، عن طريق الاستبيان، وسيقوم الباحث بتوثيق البيانات والمعلومات العلمية التي توصل إليها عن موضوع الدراسة من المصادر الأولية، وتم تصميم الأداة وهي "استبانة أثر الموارد

البشرية على تطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية." لجمع معلومات وبيانات من الشركات الاستثمارية، ومن ثم تدوينها، وتم تسليم الاستبيانات للعاملين في الشركات الاستثمارية محل الدراسة.

كما تم استخدام مقياس ليكرت Likert الخماسي، (أوافق بشدة، أوافق، محايد، لا أوافق، لا أوافق بشدة)، وهو أسلوب لقياس السلوكيات والتفضيلات يستعمل في الاختبارات النفسية، استنبطه عالم النفس رينسيس ليكري. يستخدم في الاستبانات وبخاصة في مجال الإحصاءات ويعتمد على ردود تدل على درجة الموافقة أو الاعتراض على صيغة ما.



المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى المراجع والدراسات

١,١٠ التعريفات الإجرائية

إدارة الموارد البشرية:

" هي إدارة القوى العاملة للمنظمات أو الموارد البشرية، وتختص بجذب الموظفين، والاختيار، والتدريب، التقييم ومكافئة الموظفين، وأيضاً متابعة قيادة المنظمة والثقافة التنظيمية والتأكد من الامتثال بقوانين العمل " (٢٠).

(٢٠) عقيلي، عمر وصفي. (٢٠٠٥). إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، دار وائل للنشر، عمان الأردن، ط١، ص ٦٦

كما تعرف إدارة الموارد البشرية إجرائياً على أنها مستوى إجابات المبحوثين علي مقياس إدارة الموارد البشرية المستخدم في هذه الدراسة وذلك بالتركيز على أنشطة الموارد البشرية الأربعة (الاختيار والتعيين، والتدريب، والاستقطاب، وتقييم الأداء) على النحو التالي:

الاختيار والتعيين: هو تلك العمليات التي تقوم بها المنظمة، لتصفية وانتقاء أفضل المرشحين للوظيفة، وهو الشخص الذي تتوافر فيه، مقومات ومتطلبات شغل الوظيفة أكثر من غيره، ويتم هذا الاختيار طبقاً لمعايير الاختيار التي تطبقها المنظمة^(٢١).

ويعرف الاختيار والتعيين إجرائياً على أنه مستوى إجابات علي مقياس الاختيار والتعيين المستخدم في هذه الدراسة من خلال التركيز علي السياسات الإدارية المكتوبة والمنظمة لعملية الاختيار والتعيين، وسياسات الاختيار والتعيين، وشفافية عملية الاختيار والتعيين بالإضافة إلى الأساليب المستخدمة في عملية الاختيار والتعيين كالاختبارات والمقابلات. **التدريب:** هو جهد تنظيمي مخطط يهدف لتسهيل اكتساب العاملين المهارات المرتبطة بالعمل والحصول على المعارف التي تساعد علي تحسين الأداء وأهداف المنظمة^(٢٢).

ويعرف التدريب إجرائياً على أنه مستوي إجابات المبحوثين على مقياس التدريب المستخدم في هذه الدراسة من خلال التركيز الاحتياجات التدريبية للعاملين، والبرامج التدريبية المقدمة للعاملين ومدى ملائمتها لطبيعة العمل، وفائدة التدريب في ترغيب العاملين بأداء عملهم بصورة أفضل.

الاستقطاب: أنه عمل أو نشاط تقوم به إدارة الموارد البشرية يتم بموجبه جذب وترغيب أكبر عدد ممكن من قوى العاملة المؤهلة والمدرّبة والصالحة والمتاحة في سوق العمل بهدف تعيينها في المنظمة^(٢٣).

ويعرف الاستقطاب إجرائياً على أنه مستوي إجابات المبحوثين علي مقياس الاستقطاب المستخدم في هذه الدراسة من خلال التركيز علي طرق الإعلان المستخدمة سواء الداخلية أم الخارجية، وتحديد سوق العمل المستهدف، ومتابعة عمليات تنفيذ أنشطة الاستقطاب، وهل تقدم عملية الاستقطاب الفائدة المرجوة منها في جذب الكفاءات المطلوبة.

(٢١) حمود، خضر، والخرشة، ياسين. (٢٠١٧). إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن. ط٢، ص٧٦
(٢٢) عيسى، محمود. (٢٠١٨). مداخل تقييم أداء الموارد البشرية في منظمات الأعمال، مجلة التدريب والتقنية، كجلد ١٦، عدد ٢٠، ص ١٢
(٢٣) حمود والخرشة، إدارة الموارد البشرية، مرجع سابق، ص ٧٩

تقييم الأداء: هو الإجراءات التي تساعد في تجميع مراجعة، مشاركة إعطاء واستخدام المعلومات المتجمعة من حول الأفراد لغرض تحسين أدائهم في العمل^(٢٤).

يعرف تقييم الأداء إجرائيا على أنه مستوى إجابات المبحوثين على مقياس تقييم الأداء المستخدم في هذه الدراسة من خلال التركيز على كيفية إجراء عملية تقييم الأداء، وما هي الفائدة التي تقدمها عملية تقييم الأداء لإدارة المشاريع الصغيرة والعاملين فيها سواد من ناحية تحديد نقاط الضعف عند العاملين أو زيادة تحفيزهم.

المشاريع الاستثمارية:

تعرف المشاريع الاستثمارية على أنها مستوى إجابات المبحوثين على مقياس المشروعات الاستثمارية المستخدم في هذه الدراسة وذلك من خلال التركيز على طبيعة المنتجات والخدمات التي تقدمها المشاريع الاستثمارية، وكيفية عملية التخطيط في المشاريع الاستثمارية^(٢٥).

النمو: وتمثل حجم الزيادة المتحققة في إنتاجية ومبيعات وأرباح وعدد العاملين والتوسع الجغرافي في المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.

توليد الأفكار الإبداعية: هي جميع الأنماط العقلية والسلوكية التي يمارسها العاملون في المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية والتي ينتج عنها طرح أفكار جديدة فيما يخص عمل هذه المشاريع.

كفاءة التشغيل: هي درجة إكمال الأنشطة وتحقيق الأهداف من قبل العاملين في المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية، أي عمل الأشياء الصحيحة بأقل قدر من الموارد وبأقل وقت ممكن.

١,١١ حدود الدراسة

تقتصر الدراسة الحالية على الحدود العلمية والمكانية والزمانية والبشرية التالية، وكما يلي:

أولاً: الحدود العلمية: تنظر الدراسة الحالية على قياس أثر الموارد البشرية بأبعاده (التدريب، الاختيار والتعيين، الاستقطاب، وتقييم الأداء) على تطوير المشاريع الاستثمارية من حيث (النمو، توليد الأفكار الإبداعية، وكفاءة التشغيل) في المملكة العربية السعودية.

^(٢٤) عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، مرجع سابق، ص ٦٩
^(٢٥) الخصيب، صبري. (٢٠٩٠). المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الأردن واقع وتطلعات، غرفة تجارة عمان، إدارة الدراسات والتدريب، الإصدار الثالث، المحلة الإلكترونية، عمان، الأردن. ص ٥٤

ثانياً: الحدود المكانية: تعد الدراسة الحالية كدراسة تطبيقية علي المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.

ثالثاً: الحدود الزمنية: تتطلع الدراسة الحالية إلى إنجازها خلال السنة الدراسية (٢٠٢٢-٢٠٢٣).

رابعاً: الحدود البشرية: تقتصر الدراسة الحالية على آراء الأفراد مالكي أو مديري المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.

١,١١ التبويب المقترح وفق الخطة

لتحقيق أهداف البحث تم تقسيمه إلى المحاور التالية:

- ٣ الفصل الأول: الإطار العام للبحث
- ٤ الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة
- ٥ المبحث الأول: الموارد البشرية
- ٦ المبحث الثاني: تطوير المشاريع الاستثمارية
- ٧ الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات
- ٨ الفصل الرابع: تحليل البيانات واختبار الفرضيات
- ٩ الفصل الخامس: مناقشة النتائج والتوصيات

الفصل الثاني

الإطار النظري للدراسة

المقدمة

تعد إدارة الموارد البشرية أحد الجوانب الأساسية في تطوير المشاريع الاستثمارية، إذ أن توافر الكفاءة في القوى البشرية يضمن جودة ومنافسة وتميز السلعة أو الخدمة، وقد أصبحت إدارة الموارد البشرية تحتل مكانة كبيرة في الهيكل التنظيمي للمنظمة، يأتي الإطار النظري لهذه الدراسة لتوضيح المفاهيم الرئيسية المتعلقة بتطوير إدارة الموارد البشرية وأقسامها وأهدافها وأهميتها وعناصرها ومكوناتها بالإضافة إلى إلقاء تصور واضح على المشاريع الاستثمارية.

المبحث الأول: الموارد البشرية

المبحث الثاني: تطوير المشاريع الاستثمارية.

المبحث الأول

الموارد البشرية

لقد شهد العالم في بداية القرن الحادي والعشرين مجموعة من التطورات العلمية والتي كان لها انعكاس كبير على مختلف العلوم والإدارات والمنظمات، ومن أبرز التطورات ظهور مجموعة من التحديات، ومن أبرزها العولمة والجودة والمتغيرات الاجتماعية بالإضافة إلى المنافسة، والتي تتطلب من منظمات الأعمال العمل على اتخاذ مجموعة من الإجراءات في مواجهة هذه التحديات^(٢٦).

تتسم المنظمات الموجهة استراتيجياً بالرؤية الثاقبة والنظرة العميقة نحو أبعاد ومتغيرات المستقبل على صعيد بنائها الفكري والإيديولوجي، وكذلك عند ممارستها لمختلف الأنشطة والمجالات، لذلك نجد أن أهم ما تسعى إليه المنظمات الموجهة استراتيجياً هو إرضاء عملائها، من خلال توفير المنتجات والخدمات عالية الجودة، ويتوقف نجاح هذه الأنشطة في مختلف مجالاتها على مدى كفاءة إدارة أنشطة الموارد البشرية، تلك التي تعمل على تنمية الاستفادة

(٢٦) جودة، محفوظ أحمد. (٢٠١٠). إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص ٧٥

من العنصر البشري^(٢٧). وبسبب الأهمية البالغة لإدارة الموارد البشرية، ولكونها جزءاً لا يتجزأ من الإدارة الحديثة، تأتي هذه الدراسة لتوضح هذا الأثر وانعكاسه على تطوير المشاريع الاستثمارية.

المطلب الأول: مفهوم إدارة الموارد البشرية.

المطلب الثاني: أهداف وأهمية إدارة الموارد البشرية

المطلب الأول

مفهوم إدارة الموارد البشرية

تمثلت أنشطة الموارد البشرية في الماضي ببعض الوظائف التقليدية الخاصة بالعاملين داخل المنظمات، وكانت تسمى بإدارة المستخدمين أو إدارة شؤون العاملين، أو إدارة العلاقات الصناعية، وبعد الاهتمام الجزئي بالعاملين ومتطلباتهم بدأت تسمى بإدارة الأفراد أو إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية، وقد تغيرت النظرة نحو أنشطة ومهام العنصر البشري، فأصبحت تسمى بإدارة الموارد البشرية، نظراً لأهميتها وتقديراً لقيمتها كمورد مهم في تشغيل باقي الموارد وحسن استخدامها، ونتيجة لذلك اتسع نطاق اهتمامات إدارة البشرية وأصبحت تدور بصورة أساسية حول الفرد والوظيفة والمنظمة إضافة إلى البيئة الخارجية^(٢٨). وقد وجدت مجموعة من التعريف لمفهوم إدارة الموارد البشرية يستعرضها الباحث علي النحو التالي:

مجموعة القواعد والإجراءات التي تطبقها المنظمة، فهي تشرف علي مجموعة الأنشطة المتعلقة بالعنصر البشري، حيث تقوم بتخطيط القوى العاملة، والإشراف علي عمليات التوظيف والاختيار والاستقطاب والتدريب، وتحديد الكمية والنوعية اللازمة من القوى العاملة، كما تقوم بالبحث عن الكفاءات المؤهلة، من أجل وضع الشخص المناسب في المكان المناسب والوصول للنجاح والإنتاج.

عرف إدارة الموارد البشرية بأنها: "الإدارة التي تعمل على تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية التي تعمل في المنظمة، من خلال استراتيجية تشتمل على مجموعة من السياسات والممارسات، بشكل يتوافق مع استراتيجية المنظمة ورسالتها وبالشكل الذي يسهم في تحقيقها"^(٢٩).

(٢٧) المغربي، عبد الحميد عبد الفتاح. (٢٠١٩). الاتجاهات المعاصرة في إدارة الموارد البشرية، ط٣، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، المنصورة، مصر، ص ١٨٧

(٢٨) طه، عاطف جابر. (٢٠١٨). قضايا إعلامية معاصرة في الموارد البشرية، ط٢، الدار الأكاديمية للعلوم، القاهرة، مصر، ص ١٣٠، المغربي، الاتجاهات المعاصرة في إدارة الموارد البشرية، مرجع سابق، ص ١٤٠

(٢٩) العقيلي، عمر وصفي. (٢٠٠٩). تكنولوجيا إدارة الأعمال الموارد البشرية الحديثة، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص ٣٤

بينما عرفها آخر أن "إدارة الموارد البشرية تتمثل بالوظائف التي تتطلبها عملية الحصول على الموارد البشرية وتوظيفها وتدريبها والمحافظة عليها"^(٣٠).

كما يمكن تعريف إدارة الموارد البشرية "وفقاً للمداخل المعاصرة بأنها جميع الأنشطة الإدارية المرتبطة بتحديد احتياجات المنظمة من الموارد البشرية، وتنمية قدراتهم ورفع كفاءتهم، ومنحهم التعويضات والحوافز والرعاية الكاملة، وتوظيف جهود وأفكار هذه القوى لتحقيق أهداف المنظمة"^(٣١).

كذلك يشير مصطلح إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر (محفوظ، ٢٠١٠) إلى الأنشطة المتعلقة بتخطيط احتياجات المنظمة من الموارد البشرية، وتوفيرها بالمؤهلات والخبرات المطلوبة في الوقت المناسب، إضافة إلى تدريبها وتحفيزها والمحافظة عليها.

كما يقصد بها مجموع الأفراد المؤهلين ذوي المهارات والقدرات المناسبة لأنواع معينة من الأعمال والراغبين في أداء تلك الأعمال بحماس وقناعة^(٣٢).

وعرفت بأنها "عملية استقطاب واكتساب وتدريب وتقييم وتعويض الموظفين، والاهتمام بالعلاقات، إضافة إلى الاهتمام بالشؤون الصحية وشؤون السلامة والعدالة فيما بينهم"^(٣٣).

يعرف الباحث إدارة الموارد البشرية بأنها "عمليات أساسية يجب أدائها وقواعد يجب اتباعها، تتعلق باستقطاب الأفراد وتطويرهم، وتهيئة المناخ الوظيفي في مجال العمل بشكل يساعدهم على تقديم أقصى طاقاتهم، واستغلال مهاراتهم وقدراتهم، مما يمثل التكامل بين احتياجاتهم واحتياجات المنظمة، والمحافظة عليهم في إطار تحقيق أهداف المنظمة.

المطلب الثاني

أهداف وأهمية إدارة الموارد البشرية

ستناول الباحث أهداف وأهمية إدارة الموارد البشرية على النحو التالي:

الفرع الأول: أهداف إدارة الموارد البشرية.

الفرع الثاني: أهداف إدارة الموارد البشرية.

(٣٠) البرنوطي، سعاد نايف. (٢٠١٧) إدارة الموارد البشرية، ط٤، دار وائل النشر والتوزيع، عمان الأردن، ص ٢٦

(٣١) المغربي، الاتجاهات المعاصرة في إدارة الموارد البشرية، مرجع سابق، ص ١٤٥

(٣٢) طه، عاطف جابر. (٢٠١٨). قضايا إعلامية معاصرة في الموارد البشرية، ط٢، الدار الأكاديمية للعلوم، القاهرة، مصر، ص ١٣٠

(٣٣) النجار، فريد. (٢٠١٩). الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، ص ٨٩

الفرع الأول

أهداف إدارة الموارد البشرية

تلعب إدارة الموارد البشرية دوراً مهماً في المنظمات اليوم، والتي تساعد في الحصول على الميزة التنافسية، ولعل تحقيق الأهداف التنظيمية لا يمكن أن يتم بدون الموارد البشرية، فالأشخاص هم من يصنعون الشركات والمنظمات، وليست المباني والمعدات والأجهزة^(٣٤).

يدور الهدف الذي تسعى إليه إدارة الموارد البشرية في رفع الكفاءة الإنتاجية للقوى العاملة بالمنظمة، وذلك من خلال رفع قدرتهم على العمل والأداء الجيد والسلوك السليم، ثم إيجاد الدافعية والرغبة لديهم في العمل والإنتاج، وحب المنظمة والانتماء إليها وعليه يمكن القول أن هدف إدارة الموارد البشرية يدور حول تحقيق معادلة مستوى الأداء الجيد وهي المقدرة والرغبة^(٣٥).

لذلك يعمل المديرون وإدارات الموارد البشرية على تحقيق مجموعة من الأهداف، لا تعكس تلك الأهداف اهتمام الإدارة العليا فقط، ولكنها تهتم بتحقيق التوازن بين متطلبات كل من المنظمة ووظائف وسياسات الموارد البشرية، والمجتمع وكافة الأفراد الآخرين ذوي التأثير^(٣٦)، وأهم أهداف إدارة الموارد البشرية تتمثل ب:

الأهداف التنظيمية: تسهم إدارة الموارد البشرية في تحقيق الفاعلية التنظيمية إذ تعمل على ابتكار الطرق التي تساعد المديرين على تنمية وتطوير أدائهم، ويبقى المديرون مسؤولين عن أداء رؤوسهم كل في تخصصه، حيث تؤدي إدارة الموارد البشرية وظيفتها بشكل مترابط مع باقي الإدارات الأخرى، من خلال تقديم النصح والإرشاد فيما يتعلق بشؤون الأفراد.

- الأهداف الوظيفية: ضمان استمرار تدفق العنصر البشري بالكمية والنوعية المناسبة لاحتياجات المنظمة، من خلال الاستقطاب والاختيار والتعيين، وضمان الاستفادة القصوى من هذا العنصر، من خلال عمليتي التدريب والتطوير، من أجل تنميتهم وتحسين مهاراتهم والاستفادة من جهودهم، بالإضافة إلى تقييم أدائهم في فترات دورية، والمحافظة على استمرارية رغبة هذه القوى العاملة، وذلك عن طريق توفير أنظمة التعويضات والحوافز المناسبة.

(٣٤) الكساسبة، محمد ماضي؛ الفاعوري، عبيد حمود، والعميان، محمود سلمان. (٢٠١١). دور وظائف إدارة الموارد البشرية في المنظمة المتعلمة: دراسة حالة على مجموعة شركات طلال أبو غزالة في الأردن، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد (٦)، العدد (٢)، ص ١٨٣-١٦٣

(٣٥) عقيلي، تكنولوجيا إدارة الأعمال الموارد البشرية الحديثة، مرجع سابق، ص ٧٨

(٣٦) المغربي، الاتجاهات المعاصرة في إدارة الموارد البشرية، مرجع سابق، ص ١٥٥؛ يمنية، أثر التكوين في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مرجع سابق، ص ١٢٣

- الأهداف الاجتماعية: وهي تحقيق الأهداف الاجتماعية والأخلاقية، وذلك استجابة للمتطلبات والاحتياجات الاجتماعية، والعمل على تنمية العلاقات الطيبة بين الأفراد، ومن خلال تشغيل الأفراد حسب قدراتهم، وبما يتناسب مع القوانين والتشريعات الخاصة بالعمال، وحمايتهم من الأخطار، بحيث تعمل إدارة الموارد البشرية على توفير الظروف والأحوال المناسبة للعمل والتي تتضمن، وجود جو مناسب للإنتاج.
 - الأهداف الشخصية: تعمل إدارة الموارد البشرية على تحقيق الأهداف الشخصية للعاملين، وذلك بما يساعد على حمايتهم والحفاظ عليهم وتنمية قدراتهم وبقائهم وحفزهم للعمل والإنتاج.
- ومن هنا نرى أن لكل مستوى إداري أهداف لتوجيه وترشيد العاملين وتهدف إدارة الموارد البشرية بصفة عامة كما يرى بن نشمة (٢٠٠٧) إلى:

- ١- توفير العدد المناسب من العنصر البشري لشغل الوظائف المختلفة بالمنظمة، بصفة دائمة ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب.
- ٢- توجيه وإرشاد الموظفين الجدد.
- ٣- الاهتمام بتدريب العاملين لمواجهة التطورات التكنولوجية وتحديات العولمة وتعزيز التفكير العالمي بين جميع العاملين من خلال برامج التطوير والتدريب.
- ٤- تحسين وتنمية المهارات الإدارية والفنية للعاملين بما يساهم في زيادة الإنتاجية.
- ٥- إيجاد أنظمة حوافز ومكافآت قادر على استقطاب الكفاءات المؤهلة محلياً وعالمياً.

الفرع الثاني

أهمية إدارة الموارد البشرية

يمكن القول أن أهمية الموارد البشرية تتبع أيضاً علاقتها المباشرة مع الأفراد العاملين وروحهم المعنوية ومدى كفاءتهم الإنتاجية التي تمثل تطور المشروع ككل^(٣٧)، كما أن إدارة الموارد البشرية تتمتع بأهمية كبيرة باعتبارها تمثل أهم وأعلى أصل من أصول المنظمة وتأتي أهمية إدارة الموارد البشرية على مستوى المشاريع الاستثمارية على النحو التالي^(٣٨):

(٣٧) عقيلي، تكنولوجيا إدارة الأعمال الموارد البشرية الحديثة، مرجع سابق، ص ٦٦
(٣٨) قحطاني، محمد. (٢٠٢٠). إدارة الموارد البشرية نحو منهج استراتيجي متكامل، ط ٣، مكتبة العبيكان، الرياض، السعودية، ص ٩٨

- يعتبر العنصر البشري العقل المدبر والقوة التي يمكن من خلالها استغلال جميع الإمكانيات المادية الموجودة في المنظمة، وتحقيق الأهداف التي تسعى إليها هذه المنظمة سواء كانت إنتاجية أو تسويقية أو تمويلية، وكذلك فإن قيمة الموارد البشرية تتزايد مع مرور الوقت، لأنها تمثل أصلاً يزداد قيمته يوماً بعد الآخر وبالتالي ضرورة العمل على الاستفادة منه، إضافة إلى ذلك فإن حسن اختيار الموارد البشرية يساعد على عدم إعاقة أعمال الإدارات الأخرى في المشاريع الاستثمارية.

أما (يمينية، ٢٠١٣؛ الصرايرة والغريب، ٢٠١٠) فيرون أن أهميتها تنبئ من كونها مركز جذب في المنظمة، إذ يمكن من خلالها تحديد نوعية الموارد البشرية في الأنشطة الوظيفية في المنظمة، كما أنها تتعامل مع مورد مهم لا يمكن تقليده من قبل المنافسين، وكذلك فأهميتها تكمن في إمكانية تخفيض تكاليف الموارد البشرية من خلال تحسين النوعية وزيادة الإنتاجية، ومعالجة أخطاء هذه الموارد تعد أقل بكثير من معالجة أخطاء الموارد الأخرى^(٣٩).

المطلب الثالث

أبعاد إدارة الموارد البشرية

تقوم إدارة الموارد البشرية بمجموعة متكاملة من الوظائف، يعرضها الباحث على النحو التالي:

أولاً: التدريب والتطوير

التدريب هو العملية التي تقوم على تزويد الأفراد بالمعلومات والخبرات والمهارات اللازمة لأداء أعمالهم بفعالية، وبعد ذلك يتم توصيف الوظائف لمعرفة المهارات المطلوبة وحاجات العاملين من البرامج التدريبية المختلفة لصقل مهاراتهم وتعزيز قدراتهم على أداء أعمالهم، بهدف تطويرهم^(٤٠).

كما تمارس المنظمات أنشطة التدريب بغرض رفع كفاءة ومعارف ومهارات العاملين، وتوجيه اتجاهاتهم نحو أنشطة معينة وعلى إدارة الموارد البشرية أن تحدد احتياجات المرؤوسين للبرامج التدريبية، وأن تستخدم الطرق والأساليب المناسبة لإعداد هذه البرامج وتقييم فعاليتها^(٤١).

ثانياً: الاختيار والتعيين

(٣٩) يمينية، زكلاء. (٢٠١٣). أثر التكوين في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة مجمع طهراوي، رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، الجزائر، ص ١١٠.

(٤٠) Cania, L.(2020). The Impact of Strategic Human Resource Management on Organizational Performance. Economia, Seria Management Volume 17, Issue 2.

(٤١) حمود، خضر والخرشة، ياسين. (٢٠١٧). إدارة الموارد البشرية، ط٣، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص ٢١٥.

تعددت المفاهيم التي تطرقت لمفهوم الاختيار ولكن في مجملها تدور حول العملية المتعلقة بالبحث عن أفضل العناصر لشغل وظيفة معينة، من خلال الرجوع لعدد من المصادر لكي تزيد من فرصة الحصول علي العناصر الأكثر كفاءة^(٤٢).

وهو العمل الذي يتم بموجبه انتقاء أفضل وأنسب المتقدمين للتوظيف في المنظمة، لشغل وظائف خالية فيها، وذلك على أسباب موضوعي وعادل، وفي ضوء شروط ومواصفات معينة ومطلوب توافرها فيهم، يجري تحديدها من خلال متطلبات هذه الوظائف الشاغرة ومن أجل تحقيق غاية أساسية هي: تمكين الفرد من أداء مهام وظيفته بكفاءة، وتحقيق أهداف المنظمة وأهدافه من خلال ارتفاع إنتاجية الأفراد بوجه عام^(٤٣).

ثالثاً: الاستقطاب

الاستقطاب هي العملية التي من خلالها يتم جذب وترغيب أكبر عدد من الموارد البشرية المؤهلة والمتوفرة في سوق العمل وفقاً لاحتياجات المنظمة من الموارد البشرية من حيث الكم والنوع^(٤٤).

وتهتم هذه الوظيفة بالبحث عن العاملين في سوق العمل المرشحين منهم سواد من داخل المنظمة أو من خارجها واختيار أفضلهم لشغل الوظائف الشاغرة، وذلك من خلال إجراء العديد من الأساليب كالاختبارات والمقابلات الشخصية وذلك ضماناً لوضع الفرد المناسب في المكان المناسب^(٤٥).

كما يمثل الاستقطاب عملية فنية يمكن من خلالها جذب طالبي العمل للتقدم للمنظمة لشغل الوظائف الشاغرة، وتتضمن هذه العملية مجموعة من الإجراءات بحيث تضمن وضع الشخص المناسب في المكان المناسب^(٤٦)، ولتغطية الفجوة بين الشواغر والكفاءات المطلوبة تسعى المشاريع الاستثمارية لعملية الاستقطاب بنوعية الداخلي والخارجي، ومن ثم يأتي عملية الاختيار بتحديد الأفراد الذين يمتلكون الصفات والقدرات والمهارات اللازمة لشغل

(٤٢) القاضي، زياد. (٢٠٢١). علاقة الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية وأداء العاملين وأثرهما علي أداء المنظمات، دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة في الأردن. [رسالة ماجستير]، جامعة الشرق الأوسط، ص ٦٠

(٤٣) حمود، والخرشة، إدارة الموارد البشرية، مرجع سابق، ص ٢١٦

(٤٤) Cania, L.(2020). The Impact of Strategic Human Resource Management on Organizational Performance. Economia, Seria Management Volume 17, Issue 2.

(٤٥) زعترى، عبد العزيز. (٢٠١٨). ممارسات إستراتيجيات الموارد البشرية ودورها في المرونة الإستراتيجية في المصارف الإسلامية. [رسالة ماجستير]، جامعة الشرق الأوسط، ص ٥٣

(٤٦) يمنية، أثر التكوين في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مرجع سابق، ص ١١٢، الصرايرة، أكرم عبد المجيد؛ والغريب، رويدة خلف. (٢٠١٠). أثر وظائف إدارة الموارد البشري في الأبداع التنظيمي كما يراها العاملون في شركة الاتصالات الأردنية، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد (٦)، العدد (٤)، ص ٥١٩-٤٨٩، الهيتي، خالد عبد الرحيم، (٢٠١٧). إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، ط٣، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ص ٦٩ .

الوظيفة، من خلال طلبات التوظيف والاختبارات والمقابلات الشخصية وغيرها من الأساليب، وأخيراً تأتي عملية التعيين والتي توجه الفرد إلى عمله وتعرفه بواجباته ومسؤولياته وفلسفة وسياسات الشركة وإجراءات العمل وغيرها^(٤٧).

رابعاً: تقييم الأداء

تعتبر عملية تقييم الأداء من الأنشطة الهامة والضرورية التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية، حيث يشتمل هذا النشاط على كافة أقسام المنظمة وعلى جميع المستويات الإدارية ابتداء من الإدارة العليا إلى كافة العاملين^(٤٨). وتهتم المنظمات بكافة أنواعها بتقييم أداء العاملين بها بالاعتماد على معايير ومستويات محددة لتقييم هذا الأداء، وذلك بهدف التعرف على الكفاء من هؤلاء العاملين والقادرين على القيام بأعباء وظائفهم، وكذلك التعرف على أمجه القصور في أداء غير الأكفاء لضمان توافر مستوى معين من الاداء واللازم لمباشرة مهام وأعباء الوظائف الموكلة إليهم فضلاً عن صلاحيتهم للتقدم في مساهمهم الوظيفي^(٤٩).

خامساً: تخطيط الموارد البشرية، وتتم من خلال تقدير التنبؤات باحتياجات المشاريع الاستثمارية من الموارد البشرية ذات المهارات والتخصصات المحددة خلال فترة زمنية، واختيار أفضل هذه الاحتياجات، وغالباً ما يتم إعداد جدول بأشكال الوظائف المتوفرة، وأعداد الأفراد الذين تحتاجهم المشاريع الاستثمارية، بما يتناسب مع الشروط التي تضعها الإدارة العليا^(٥٠).

سادساً: تنمية الموارد البشرية، ويقصد بها الإطار الذي يساعد في تطوير المهارات والقدرات الشخصية والتنظيمية، من أجل العمل على رفع العملية الإنتاجية، وذلك من خلال تدريب وتأهيل القوى العاملة، وتوظيف هذه القدرات في مكانها للحصول على أفضل النتائج، وفقاً لمجموعة من القواعد والمعايير الموضوعية مسبقاً^(٥١)، وتتم عملية تنمية الموارد البشرية من خلال التدريب ونمن ثم تقييم الأداء.

سابعاً: المحافظة على الموارد البشرية، تعتبر المحافظة على الموارد البشرية من أصعب الوظائف، بسبب هجرة العقول والكفاءات وغياب السياسات الواضحة للحفاظ عليها؛ لذلك تسعى المنظمات للحفاظ على تلك الموارد،

(٤٧) يمنية، أثر التكوين في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: مرجع سابق، ص ١١٣
(٤٨) القاضي، زياد. (٢٠٢١). علاقة الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية وأداء العاملين وأثرهما على أداء المنظمات، دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة في الأردن. [رسالة ماجستير]، جامعة الشرق الأوسط، ص ٦٠
(٤٩) حمود والخرشة، إدارة الموارد البشرية، مرجع سابق، ص ٢١٩
(٥٠) يمنية، أثر التكوين في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مرجع سابق، ص ١٢٠، الصرايرة ؛ والغريب. أثر وظائف إدارة الموارد البشري في الأبداع التنظيمي كما يراها العاملون في شركة الاتصالات الأردنية، مرجع سابق، ص ٥١٩-٤٨٩، الهيبي، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، مرجع سابق، ص ٧٥ .
(٥١) يمنية. أثر التكوين في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مرجع سابق، ص ١١٥

وذلك من خلال وضع السياسات التحفيزية المعنوية والمادية المتاحة لها، وتشجيع الأفراد واستنهاض همهم، وتختلف الحوافز بشكلها وطبيعتها من منظمة إلى أخرى^(٥٢).

ومن وجهة نظر الباحث، فإن الوظائف الرئيسية الأربعة تتمثل في التدريب والاختيار والتعيين والاستقطاب وتقييم الأداء هي الركيزة الرئيسية لإدارة الموارد البشرية والسبيل الحقيقي لتحقيق أهداف المشروع ونجاحه، لذا فقد تم اختيار هذه الأبعاد الأربعة كتغيرات رئيسية في هذه الدراسة.

وقد تم اختيار هذه الأنشطة الأربعة لأهميتها الكبيرة، حيث أن المشاريع الصغيرة بحاجة إلى وجود العامل الجيد وصاحب القدرة والمهارة وهذا ما يمثله الاختيار والتعيين، كما أن قدرة العامل وتطور مهاراته بما يتناسب مع متطلبات العصر تعد من الزمور العامة لإنجاح المشروعات الاستثمارية وهذه العملية تتمثل بنشاط التدريب، بالإضافة إلى أن استمرارية المتابعة لأداء العاملين في المشروعات الاستثمارية يجعل إدارتها قادرة علي تقديم الأفضل لهم في سبيل تحقيق أهدافها.

(٥٢) المرجع السابق، ص ١٢٠

المبحث الثاني

تطوير المشاريع الاستثمارية

تمثل المشروعات الاستثمارية داعماً اقتصادياً مهماً للدول، كما تعتبر أحد أهم روافد عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الدول بشكل عام، والدول النامية بشكل خاص، وذلك باعتبارها منطلقاً أساسياً لزيادة الطاقة الإنتاجية من ناحية، والمساهمة في معالجة مشكلتي الفقر والبطالة من ناحية أخرى، لذلك فإن لهذه المشروعات أهمية بالغة، حيث تركز مختلف الدول جهودها على المشروعات الاستثمارية، وذلك لأن تلك المشروعات أثبتت قدرتها وكفاءتها في معالجة المشكلات الرئيسية التي تواجه الاقتصاديات المختلفة، وبدرجة أكبر من الصناعات الكبيرة، بالإضافة إلى قدرتها الاستيعابية الكبيرة للأيدي العاملة، وقلة حجم الاستثمار فيها كثيراً بالمقارنة مع المشروعات الكبيرة^(٥٣).

كما تلعب المشروعات الاستثمارية دوراً بارزاً في دعم الاقتصاد الوطني، حيث تستطيع أن تقيم توازناً اقتصادياً واجتماعياً أكثر وضوحاً وذلك بسبب قدرتها العالية على الانتشار الجغرافي والتوسع داخل المدن وأقرى وفي أطرافها، مما يساعد على إيجاد فرص ومعارف ومهارات لأفراد المجتمع المحلي الذي تقام فيه ورفع مستوى المعيشة بشكل عام^(٥٤)، بالإضافة إلى ميزات أخرى حيث تلعب دوراً مهماً كذلك في تقليل مخاطر وعواقب من المناطق الأقل نمواً إلى المناطق الأكثر نمواً في الدولة نفسها، بل إن هذه المشروعات ربما تعتبر أداة فعالة في تحقيق نوع من الهجرة العكسية الهادفة إلى تحقيق التنمية المتوازنة.

المطلب الأول

أهمية المشروعات الاستثمارية

تلعب المشروعات الاستثمارية في الدول النامية بشكل خاص دوراً هاماً في الحد من مشكلة البطالة خاصة في المناطق الريفية، على اعتبار أن الشركات الكبرى والشركات الصناعية والتي تعتمد على المناطق الحضرية قد فشلت في لعب دور مميز في معالجة مشكلة البطالة^(٥٥).

(٥٣) الحايك، محمود عنان. (٢٠١٧). دور المشاريع الصغيرة الممولة في الحد من الفقر والبطالة في مناطق جيبوب دراسة حالة محافظة المفرق، رسالة ماجستير، جامعة البلقاء التطبيقية، ص ٧٦
(٥٤) الخصيب، صبري. (٢٠٠٩). المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الأردن واقع وتطلعات، غرفة تجارة عمان، إدارة الدراسات والتدريب، الإصدار الثالث، المجلة الالكترونية، عمان، الأردن، ص ١٥

(٥٥) Alam, M (2006). A comparative study of financing small and cottage industries by interest free banks in Turkey, Cyprus, Sudan and Bangladesh, Humanomics, Vol. 24, No. 2, pp. 145- 169.

كما أن المشروعات الاستثمارية تعتبر أصل النشاط الاقتصادي الذي بدأ بمشروعات صغيرة قبل أن تبدأ المشروعات الكبيرة، وهي طوق النجاة للخروج من الأزمات الاقتصادية، وهي المصدر الرئيسي لتقديم احتياجات المواطنين من السلع والخدمات^(٥٦)، وتعد رافد رئيسي لتغذية الصناعات الكبيرة بمستلزمات الإنتاج، والتي تشكل في بعض الصناعات أكثر من ٧٥ % من المكون الرئيسي للمنتج. كما تم التأكيد على أهمية هذا النوع من المشروعات من خلال التحول من شركات تابعة للشركات المحلية والدولية إلى شركات مستقلة ومنافسة، من خلال التركيز على تدريب الكوادر لديها والحصول على التكنولوجيا الحديثة ومن خلال دعم الحكومات لها^(٥٧).

كما تمتلك المشروعات الاستثمارية إمكانيات كبيرة في عملية التنمية الصناعية من خلال مساهمتها في معالجة القصور في تكوين هيكل الإنتاج الصناعي خاصة في الدول النامية، وهذا على اعتبار أن المشروعات الصغيرة تعتمد على مستلزمات إنتاج محلية بدلا من الجنبية. بشكل عام تعود أهمية المشاريع الاستثمارية لعدة أسباب- التعددية للمشاريع الاستثمارية قياساً بالمشاريع الكبيرة، نسبة مساهمتها في الناتج القومي، التنوع في مجال نشاطاتها^(٥٨).

وتتمثل أهمية المشروعات الصغيرة في الآتي: ^(٥٩)

أ- تعتمد المشاريع الاستثمارية على العمالة المكثفة، وتميل إلى توزيع الدخل بصورة أكثر عدالة مقارنة بالمؤسسات الكبيرة، فهي تلعب دورا مهما في خلق فرص الاستخدام بما يخفف من حدة الفقر إذ إنها كثيرا ما توفر فرص عمل مقابل أجور معقولة للعمال من السر الفقيرة.

ب- تسهم المشاريع الاستثمارية في رفع كفاءة تخصيص الموارد في الدول النامية، فهي تميل إلى تبني الأساليب الإنتاجية كثيفة العمالة بما يعكس وضع تلك الدول من حيث وفرة قوة العمل وندرة رأس المال.

ت- تدعم المشاريع الاستثمارية بناء القدرات الإنتاجية الشاملة، فهي تساعد على استيعاب الموارد الإنتاجية على مستويات الاقتصاد كافة، وتسهم في إرساء أنظمة اقتصادية تتسم بالديناميكية والمرونة ترابط فيها

^(٥٦) دوابه، أشرف. (٢٠٠٦). إشكالية تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، مجلة البحوث الإدارية، مركز الاستشارات والبحوث والتطوير، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، العدد الرابع، أكتوبر: ١١٢ - ١٤٠، ص ٣٣
Robertson, P (2003). The role of training and skilled labour in the success of SMEs in developing countries, Educational training, Vol. 43, No. 8/9, pp. 461- 473.

^(٥٨) عفانة، جهاد و أبو عيد، قاسم (٢٠٠٤)، إدارة المشاريع الصغيرة، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
^(٥٩) شبلاقي، عماد. (٢٠٠٢). المنشآت الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض بين الضمور والاستمرار، ورقة عمل مقدمة إلى ندوة واقع ومشكلات المنشآت الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها، الرياض ٢٨ - ٢٩ ديسمبر

الشركات الصغيرة والمتوسطة، وهي تنتشر في حيز جغرافي أوسع من المشاريع الكبيرة، وتدعم تطور ونمو روح

المبادرة ومهاراتها وتساعد على تقليص الفجوات التنموية بين الحواضر والأرياف.

ث- كما أن سرعة التطور التكنولوجي أدت إلى زيادة معدل تغير التقنية الإنتاجية المستخدمة في العديد من

الصناعات، وبانتشار طريقة الإنتاج على دفعات أصبح من الأهمية إقامة مصانع أصغر حجماً وأقل تكلفة

استثمارية على أن يركز كل مصنع في إنتاج عدد قليل من السلع الدقيقة أو التي تتطلبها صناعات معينة

لمواجهة طلبات صغيرة من سلع أو خدمات معينة.

تستهدف رؤية المملكة ٢٠٣٠ دعم ريادة العمال وتنمية مهارات الشباب ورفع نسبة مساهمة المشروعات الصغيرة

والمتوسطة في الناتج المحلي الإجمالي من ٢٠ % إلى ٣٥ %، ورفع نسبة مساهمة المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الناتج

المحلي الإجمالي غير النفطي من ٣٣ % إلى ٣٥ % بحلول عام ٢٠٢٠ ، وقد تم استقطاع ٢٥ % من هيئة توليد الوظائف

ومكافحة البطالة لدعم الهيئة العامة للمنشآت الصغيرة والمتوسطة.

دور المشروعات الاستثمارية في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠:

يمكن للمشروعات الاستثمارية أن تساهم في تحقيق رؤية المملكة ٢٠٣٠ من خلال المساهمة في تحقيق عدة أهداف وهي:

- المساعدة في رفع نسبة مساهمة القطاع الخاص في الناتج من ٤٠ % إلى ٦٥ %، لن أغلب المشروعات الاستثمارية إن لم تكن كلها هي مشروعات مملوكة للقطاع الخاص.

- تحقيق هدف زيادة مساهمة المشروعات الاستثمارية في الناتج المحلي الإجمالي من ٢٠ % إلى ٣٥ %.

- المساعدة في تحقيق هدف تخفيض معدل البطالة من ١١,٦ % إلى ٧٪، لن المشروعات الاستثمارية تعتبر من المشروعات كثيفة الاستخدام لعنصر العمل، ومن ثم استيعاب عدد كبير من الداخلين الجدد لسوق العمل من خلال التوظيف الذاتي.

- يمكن من خلال دعم المشروعات الاستثمارية للمرأة السعودية وتخفيض القيود على عملها أن تحقق هدف زيادة مشاركة المرأة في سوق العمل من ٢٢ % إلى ٣٠ %.

أيضا يمكن للمشروعات الاستثمارية أن تساعد في تحقيق هدف زيادة الإيرادات الحكومية غير النفطية من ١٦٣ مليار

ريال إلى تريليون ريال سنوياً، من خلال المدفوعات التي تدفعها هذه المشروعات للحكومة سواء كانت في صورة ضرائب أو

رسوم أو غيرها . وأخيراً يمكن للمشروعات الاستثمارية الموجهة للتصدير أن تساهم في تحقيق هدف زيادة نسبة

الصادرات غير النفطية من ١٦ % إلى ٥٠ % من إجمالي الناتج غير النفطي.

المطلب الثاني

دور المشروعات الاستثمارية في تحقيق التنمية الاقتصادية في المملكة العربية السعودية

لا شك أن العديد من المزايا التي تتميز بها المشروعات الاستثمارية تعطيها في نفس الوقت القدرة على لعب دور مهم وحيوي في التنمية الاقتصادية. والذي يتمثل بالنقاط التالية^(١٠):

أ- نظراً لأن المشروعات الاستثمارية في معظمها كثيفة العمل وتستخدم تقنيات بسيطة، فإنها تساهم مساهمة كبيرة في خلق فرص العمل وبالتالي تخفيف مشكلة البطالة التي تعاني منها البلدان النامية بشكل خاص، وبالتالي تساهم في تخفيف مشكلة الفقر.

ب- تساهم المشروعات الاستثمارية بنشر الصناعات جغرافياً وتنوع الإنتاج، وبالتالي تساهم في تحقيق المرونة والاستقرار في النشاط الاقتصادي.

ج- حيث إن العديد من المشروعات الاستثمارية تنتشر في الريف وفي المدن الصغيرة فإنها تلعب دوراً في إعادة توزيع الدخل سواءً من حيث الوظيفة (أي نسبة الأجور إلى الأرباح) أو من حيث الجانب الإقليمي. ففي العديد من التجارب التنموية نمت المراكز الحضرية على حساب المناطق الريفية، مما أدى إلى تدهور نمط توزيع الدخل، لهذا فإن توسع وانتشار الصناعات الصغيرة يساعد على تخفيف عدم التوازن في توزيع الدخل إضافة إلى تقليل تركز المشروعات وزحف الريف إلى المدن.

د- أن المشروعات الاستثمارية تتميز باستخدام الموارد المحلية فإنها تساهم في خلق الروابط بينها وبين القطاعات الاقتصادية الأخرى مثل الزراعة وقطاع النقل وغيرها. كما أن المشروعات الاستثمارية يمكن أن تقوم بإنتاج القطع والأجزاء التي تحتاجها المشروعات الكبيرة، وبذلك تحقق الترابط فيما بين المشروعات الكبيرة والمشروعات الصغيرة.

هـ- المشروعات الاستثمارية تساهم أيضاً في خلق المهارات والقدرات الفنية والإدارية، الأمر الذي يساهم أيضاً في خلق طبقة من المنظمين التي تفتقد إليها معظم البلدان النامية.

و- تساهم المشروعات الاستثمارية (من خلال توليد الدخل) في تشجيع المدخرات التي يمكن أن توجه نحو

الاستثمارات الإنتاجية.

(١٠) شبلاقي، المنشآت الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض بين الضمور والاستمرار، مرجع سابق، ص ٢

ز- بسبب ارتفاع مستوى الإنتاجية في المشروعات الصغيرة فإنها تساهم في رفع معدلات النمو الاقتصادي وخصوصاً من خلال علاقات الروابط والتشابك مع نفسها ومع الأنشطة الاقتصادية الأخرى.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة (الطريقة والإجراءات)

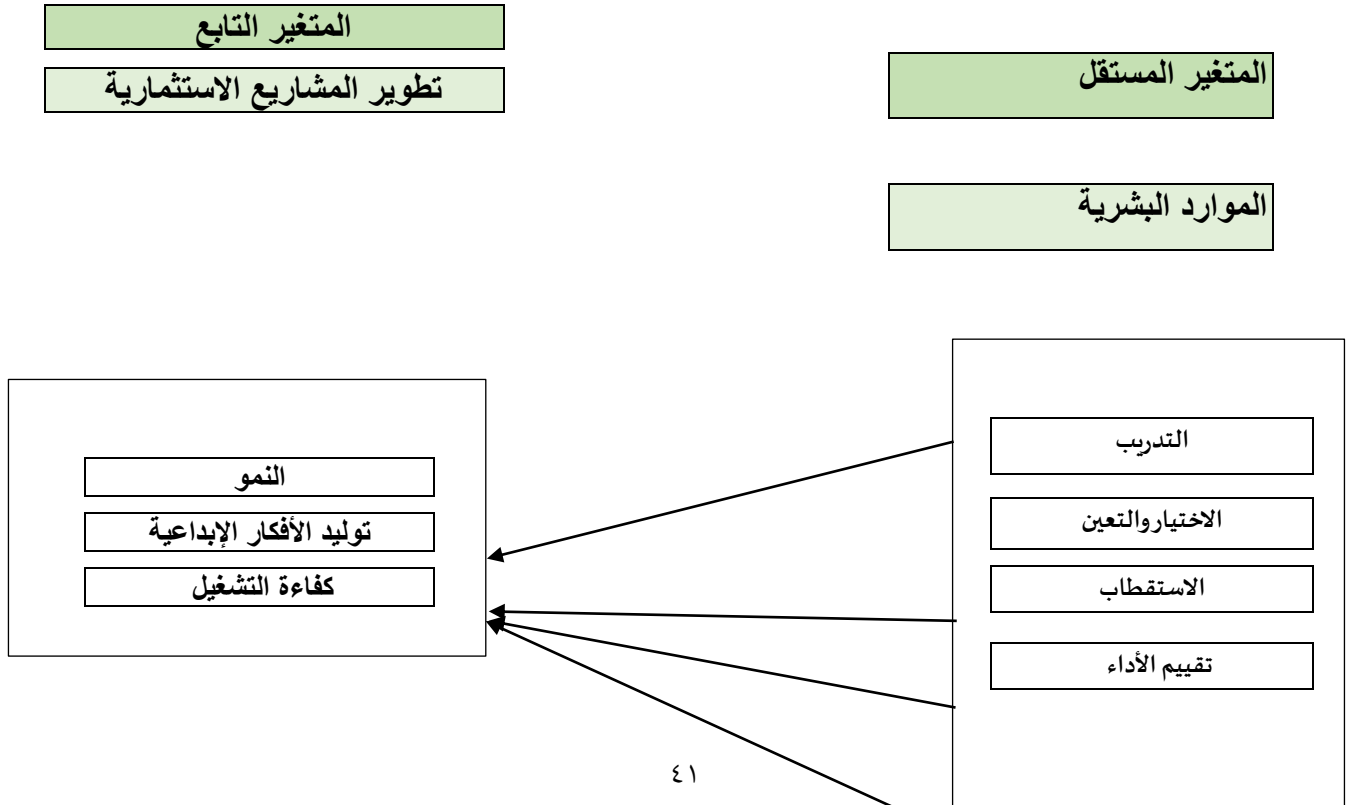
يتناول الفصل الثالث من الدراسة على المنهج العلمي الذي تم تطبيقه لدراسة موضوع أثر الموارد البشرية على تطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية، والمجتمع المستهدف من الدراسة، والمراحل التي مرت بها عملية تصميم وبناء أداة الدراسة، ومحتويات الاستبانة، والمصطلحات الإجرائية المستخدمة، ونختتم الفصل الثالث باستعراض نتائج اختبار صدق أداة الدراسة وثباتها.

أولاً: متغيرات البحث

المتغير المستقل: الموارد البشرية ويتضمن هذا المتغير عدة أبعاد وهي (التدريب، والاختيار، الاستقطاب، وتقييم الأداء)

المتغير التابع: تطوير المشاريع الاستثمارية ويتضمن هذا المتغير عدة أبعاد وهي (النمو، توليد الأفكار الإبداعية، كفاءة التشغيل)

ويوضح الشكل التالي النموذج المقترح للدراسة والذي يبين العلاقة بين متغيرات البحث:



المصدر: من إعداد الباحث استناداً إلى المراجع والدراسات

ثانياً: منهج الدراسة

انطلاقاً من طبيعة الدراسة والمعلومات المراد الحصول عليها من آراء أفراد عينة الدراسة، ومن خلال الأسئلة التي تسعى الدراسة الحالية للإجابة عنها، فقد جاءت الدراسة ميدانية تعتمد على الأسلوب الوصفي بدلالة متغيرات النموذج وأبعادها والتحليلي للبيانات والتي تمّ جمعها من خلال استبانة قام الباحث بتطويرها، واعتمد في تحليلها على جملة وسائل وأدوات إحصائية للوصول إلى النتائج التي تخدم أهداف الدراسة، بهدف التعرف إلى أثر الموارد البشرية على تطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.

ولتحقيق متطلبات المنهج الوصفي التحليلي فقد اتبع الباحث ثلاث مراحل رئيسية أولها مرحلة مراجعة الأدبيات العلمية السابقة ذات الصلة بموضوع موضوع أثر الموارد البشرية على تطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية بغرض التعرف على الإطار النظري لمفهوم الموارد البشرية وعلاقتها بتطوير المشاريع الاستثمارية، وتحديد مشكلة الدراسة وأهدافها وتساؤلاتها. وقد تعددت مصادر جمع المعلومات والبيانات من المصادر الثانوية كالرسائل الجامعية والمجلات العلمية المحكمة والكتب والتي تم الحصول عليها من المكتبات الجامعية. أو من خلال البحث في قواعد البيانات العلمية ذات الصلة بالعلوم الإنسانية والإدارة.

في حين تمثلت المرحلة الثانية في تصميم الباحث لاستبانة تم توزيعها على مجتمع الدراسة والمتمثل في العاملين في المشاريع الاستثمارية على اختلاف مستوياتهم وتخصصاتهم والبالغ عددهم (2000). ومن ثم تم معالجة هذه البيانات

احصائياً باستخدام عدة أساليب إحصائية منها التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي، للتحقق من الفروقات ذات الدلالة الاحصائية بين عدة متغيرات في موضوع أثر الموارد البشرية على تطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية. أما في المرحلة الثالثة فقد قام الباحث بتحليل وتفسير ومناقشة النتائج المستقاة من البيانات الاحصائية بغرض الإجابة على تساؤلات الدراسة.

ثالثاً: مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفين في المشاريع الاستثمارية، حيث يبلغ العدد إجمالي العاملين فيها (٣٢٠) موظفاً، منهم (100) يشغلون وظائف قيادية وإشرافية، و(220) موظفاً من مختلف المستويات الأخرى. وقد تم اختيار هذا المجتمع بالتحديد لخدمة أهداف الدراسة والمتمثلة في استكشاف علاقة الموارد البشرية وعلاقتها بتطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية؛ لذا فإن العاملين بمختلف مستوياتهم هم أكثر الموظفين قدرة على نقل العلاقة بين الموارد البشرية وعلاقتها بتطوير المشاريع الاستثمارية بالاستناد إلى المهام والاختصاصات التي يمارسونها .

تكونت عينة الدراسة من العاملين في المشاريع الاستثمارية على اختلاف مستوياتهم وتخصصاتهم. حيث تم اختيار عينة عشوائية مكونة من (32) فرداً، أي بنسبة 10 % من مجتمع الدراسة، تم توزيع الاستبانة على (125) بنسبة 47% عليهم تم استرداد (105) استبانة أي بنسبة 83 %، منها (100) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي أي بنسبة 80%.

رابعاً: أداة الدراسة وطريقة بناءها وتصميمها

تعد الاستبانة هي الأداة الرئيسية لجمع البيانات الأولية للدراسة والتي تم الاستناد إليها لتحديد العلاقة بين موضوع أثر الموارد البشرية على تطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية، فالاستبانة تمكنا من الحصول على بيانات رقمية تعين في فهم المشكلة أو الظاهرة محل الدراسة فهما دقيقاً. (Burnham, 2008)

وقد مرت عمل بناء وتصميم أداة الدراسة بمرحلتين أساسيتين هما:

المرحلة الأولى: قام الباحث تم استخدام مصادر البيانات الثانوية المتوفرة بما في ذلك: الكتب والمقالات البحثية والدراسات السابقة والبيانات المتوفرة لدى المشاريع الاستثمارية، إضافة إلى الكثير من المواقع على شبكة الإنترنت ذات

الصلة بموضوع الدراسة، كما قام الباحث بفحص استبانات حكومية أُجريت لقياس أثر الموارد البشرية على تطوير الأداء في القطاع الحكومي للتعرف على مكوناتها والمقارنة بينها.

راع الباحث في تصميم مسودة الاستبانة سمات وخصائص بيئة العمل في المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.

حيث تكونت الاستبانة علي (٣٤) سؤال و كلها من الأسئلة المغلقة والمحددة حتي يستطيع أفراد العينة تسجيل تقديراتهم بدقة، كما أنها تساعد على تحليل و معالجة البيانات إحصائياً، وتضم الاستبانة ثلاثة أقسام رئيسية وهي :

- القسم الأول: يضم مجموعة من أسئلة البيانات الأولية و هي السن، ومستوى التعليم، الوظيفة، عدد سنوات الخبرة وذلك بغرض توصيف عينة البحث.

القسم الثاني: ويضم مجموعة من أسئلة البيانات التخصصية وعددها (٢٠) سؤالاً لقياس المتغير المستقل و هو الموارد البشرية.

القسم الثالث: ويضم مجموعة من أسئلة البيانات التخصصية وعددها (١٤) أسئلة وتتمثل في الأسئلة لقياس المتغير التابع و هو تطوير المشاريع الاستثمارية.

وقد تم عرض الاستبانة بعد إعدادها علي مجموعة من أساتذة قسم إدارة الأعمال، وذلك بغرض التأكد من وضوح الأسئلة وسهولة فهمها وصلاحياتها لأغراض التحليل الإحصائي.

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان حسب الجدول (٣.١)

وتراوح مدى الاستجابة من (1-5) وفق مقياس likert الخماسي لتحقيق أكبر قدر من التباين وتقليل الميل التقليدي لأفراد العينة نحو التوسط في التقديرات ، وتم وضع المسميات عند طرفي المقياس، حيث يعني الرقم (1) عدم الحدوث أو الأهمية، فحين يعني الرقم (5) أن العبارة مؤكدة الحدوث أو التطبيق، وبالتالي فإنه مقياس متصل يمكن من معالجة و تحليل البيانات في صورة كمية كالآتي:

جدول (٣.١) مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	موافق إلى حد ما	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

ويوضح جدول رقم (2) ترميز لمتغيرات البحث و عناصر قياسها وحدود الأسئلة وذلك علي النحو التالي :

جدول (٣.٢) ترميز متغيرات البحث وعناصر قياسها وحدود الأسئلة

متغيرات البحث	عناصر القياس	الرمز	حدود الأسئلة
أولاً: المتغير المستقل الموارد البشرية (X)	التدريب	X1	1-5
	الاختيار	X2	6-10
	الاستقطاب	X3	11-15
	تقييم الأداء	X4	16-20
ثانياً: المتغير التابع تطوير المشاريع الاستثمارية (Y)	النمو	Y1	21-25
	توليد الأفكار الإبداعية	Y2	26-30
	كفاءة التشغيل	Y3	31-34

سادساً: اختبار صدق أداة الدراسة وثباتها:

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس أسئلة الاستبانة ما وضعت لقياسه، و قد قام الباحث بالتأكد من صدق

الاستبانة بطريقتين :

١-٥ الصدق الظاهري

اختبر الباحث صدق أداة الدراسة من خلال اتباع منهج الصدق الظاهري، وذلك من خلال عرض ترجمة

فقرات الدراسة وعرضها على محكم لغوي، ويمكن ثم عرض أداة الدراسة ككل على مجموعة من المحكمين المختصين

من أساتذة الجامعات الحكومية منها والخاصة، حيث تمّ تحكيمها من قبلهم بمنهجية علمية، إلى أن وصلت أداة الدراسة

إلى شكلها النهائي

٢-٥ صدق الاستبانة

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة .

يبين جدول (3.3) أن معاملات الارتباط في مجالات الإستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ وبذلك تعتبر المجالات صادقه لما وضعت لقياسه .

جدول (٣.٣) معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

المجال	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
التدريب X1	.968	*0.000
الاختيار X2	.983	*0.000
الاستقطاب X3	.981	*0.000
تقييم الأداء X4	.982	*0.000
رأس المال النفسي	.998	*0.000
النمو Y1	.952	*0.000
توليد الأفكار الإبداعية Y2	.989	*0.000
كفاءة التشغيل Y3	.974	*0.000
الأداء المؤسسي	.998	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

سابعاً: ثبات الاستبانة

يقصد بثبات الإستبانة أن تعطي هذه الإستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الإستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الإستبانة يعني الاستقرار في نتائج الإستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير

فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة، لاختبار الثبات، قام الباحث باستخدام.

١-معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha Coefficient)

اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس مدى ثبات أداة القياس وفقاً لإجابات الأفراد المبحوثين والبالغ عددهم (100) فرداً، ويتضح من نتائج الجدول رقم (4) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح بين (0.760, 0.914)، بينما بلغت لجميع فقرات الاستبانة (0.908)، وكذلك قيمة الصدق الذاتي مرتفعة لكل محور حيث تتراوح بين (0.882, 0.956)، بينما بلغت لجميع فقرات الاستبانة (0.953) وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع.

جدول (٣.٤) معامل الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستبانة رأس المال النفسي و الدرجة الكلية

للاستبانة

م	الفقرة	معامل ألفا كرونباخ
1	التدريب X1	0.853
2	الاختيار X2	0.760
3	الاستقطاب X3	0.779
4	تقييم الأعداد X4	0.914
5	الموارد البشرية X	0.811
6	تطوير المشاريع الاستثمارية Y	0.841

الصدق الذاتي= الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ

ويتضح من خلال الجدول رقم (3.4) أن معاملات الثبات والصدق قد تراوحت ما بين (0.760) لبعد الاختيار، (0.853) لبعد التدريب وذلك لأبعاد الموارد البشرية كما بلغت قيمة معامل الثبات والصدق لتطوير المشاريع الاستثمارية (0.841) و اتضح أن كل المعاملات ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) مما يدل على ثبات المقاييس المستخدمة في الدراسة.

ثامناً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

استخدم الباحث الحزمة الإحصائية للعلوم الانسانية والاجتماعية (SPSS) Statistical package for Social Sciénces ، معتمداً على الأساليب الإحصائية الآتية للإجابة عن أسئلة البحث، كذلك اختبار الفرضيات الواردة فيه، وهي كالتالي:

- النسب المئوية والتكرارات.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: قامت الباحثة باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة من فقرات الاستبانة المتعلقة بمتغيرات الدراسة المستقلة والتابعة، وذلك من أجل الإجابة عن أسئلة الدراسة الوصفية.
- معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha): للتحقق من درجة ثبات أداة قياس الدراسة.
- اختبار الانحدار البسيط: وذلك لاختبار فرضيات العلاقات.
- اختبار T في حالة عينة واحدة (One sample T Test).
- معامل ارتباط بيرسون (Pearson's Correlation Coefficient) وذلك لفحص العلاقة بين المتغير المستقل والمتغيرات التابعة في الدراسة.

الفصل الرابع

مناقشة نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات

يهدف هذا الفصل إلى عرض نتائج استخدام بعض الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية لمعالجة البيانات التي أفرزتها الاستبانة من حيث المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

أسئلة الدراسة :

حيث سنتطرق لذلك من خلال طرح مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

" ما أثر أبعاد الموارد البشرية على تطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية؟"

ويتفرع منها الأسئلة الفرعية التالية:

- 1 - ما هي درجة توافر الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية ؟
- 2 - ما هو مستوى المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية ؟
- 3 - هل توجد علاقة بين أبعاد الموارد البشرية وتطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية؟
- 4 - يمكن تحديد فرضيات هذه الدراسة بالفرضيات التالية :

الفرضية الرئيسية H01:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أنشطة إدارة الموارد البشرية بأبعادها (التدريب، الاختيار والتعيين، الاستقطاب، تقييم الأداء) وتطوير المشروعات العاملة في المملكة العربية السعودية من حيث (النمو، توليد الأفكار الإبداعية، وكفاءة التشغيل)

وينبثق من هذه الفرضية الرئيسية عدة فرضيات فرعية وهي :

H1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) التدريب، وتطوير المشروعات العاملة في المملكة العربية السعودية من حيث (النمو، توليد الأفكار الإبداعية، وكفاءة التشغيل).

H2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) الاختيار والتعيين، وتطوير المشروعات العاملة في المملكة العربية السعودية من حيث (النمو، توليد الأفكار الإبداعية، وكفاءة التشغيل).

H3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) الاستقطاب، وتطوير المشروعات العاملة في المملكة العربية السعودية من حيث (النمو، توليد الأفكار الإبداعية، وكفاءة التشغيل).

H4: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) تقييم الأداء، وتطوير المشروعات العاملة في المملكة العربية السعودية من حيث (النمو، توليد الأفكار الإبداعية، وكفاءة التشغيل).

أولاً: تحليل عينة الدراسة

1 - حسب الجنس

جدول (4.1) يوضح توزيع أفراد العينة حسب الجنس

البيان	التكرار	النسبة
ذكر	60	60%
أنثى	40	40%
المجموع	100	100%

من الجدول (4.1) يتضح أن نسبة الذكور في حدود (60%) بينما بلغت نسبة الإناث (40%)

2 - حسب العمر

- جدول (4.2) يوضح توزيع أفراد العينة حسب المسي الوظيفي

العمر	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	25	25%
من 30 سنة لأقل من 40 سنة	30	30%
من 40 سنة لأقل من 50 سنة	40	40%
50 سنة فأكثر	5	5%
المجموع	100	100%

يتبين من الجدول رقم (٤,٢) أن أغلبية المشاركين يتراوح أعمارهم من 40 سنة لاقبل من 50 سنة (40%) بينما تراوح من 30 سنة لأقل من 40 سنة (30%)

٣- حسب المستوى التعليمي:

جدول (4.٣) يوضح توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

البيان	التكرار	النسبة
دكتوراه	10	10%
ماجستير	40	40%
بكالوريوس	50	50%
المجموع	100	100%

يتبين من الجدول رقم (٤,٣) أن أغلبية المشاركين يحملون مؤهل بكالوريوس (50%) بينما بلغ عدد الحاصلين على ماجستير (40%)

3 - حسب المركز الوظيفي الحالي

جدول (4. ٤) يوضح توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي

البيان	التكرار	النسبة
مالك المشروع	15	15%
مدير المشروع	40	40%
مالك ومدير المشروع	45	45%
المجموع	١٠٠	100%

يتبين من الجدول رقم (٤,٤) أن أغلبية المشاركين الإدارة الوسطى حيث بلغت نسبتهم (40%)

5 حسب عدد سنوات الخبرة

جدول (4.٥) يوضح توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

البيان	التكرار	النسبة
أكثر من 20 سنة	20	20%

20-16	40	40%
15-11	٥1	%١٥
10-6	٥2	%٢٥
المجموع	١٠٠	100%

يتبين من الجدول رقم (٤,٥) أن أغلبية المشاركين تتراوح خبراتهم من 16 سنة إلى 20 سنة خبرة ونستنتج من ذلك أن المشاركين يتمتعون بخبرة عالية.

ثانياً : تحليل بيانات الدراسة الميدانية

تم استخدام الإحصاء الوصفي وذلك بغرض التحليل الوصفي لبيانات الدراسة الميدانية، من خلال الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل من (الموارد البشرية، تطوير المشاريع الاستثمارية) وهذا ما يوضحه الجدول رقم (10) كما

يلي :

جدول (4.٦) المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري لمتغيرات رأس المال النفسي

م	المتغير	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	التدريب X1	3.27	0.89
2	الاختيار X2	3.31	0.86
3	الاستقطاب X3	3.17	0.85
4	تقييم الأداء X4	3.11	0.95
5	الموارد البشرية X	3.20	0.75
6	الأداء المؤسسي Y	3.36	0.78

يتضح من الجدول (٤,٦) أن متوسطات متغيرات البحث والتي تشمل علي التدريب، الاختيار، الاستقطاب، وتقييم الأداء جاءت متوسطة بشكل عام حيث تراوحت ما بين (3.11)، (3.31) كما أن الانحراف المعياري لذلك المتغيرات تتراوح بين (0.85)، (0.95)

لقياس العلاقة بين المتغيرات البحث المختلفة، قام الباحث بإجراء تحليل الارتباط وقد ظهرت النتائج كما هو موضحة

بجدول رقم (٤,٧)

جدول (4.٧) مصفوفة معاملات الارتباط بين متغيرات البحث

المتغير	الموارد البشرية	التدريب	الاختيار	الاستقطاب	تقييم الأداء	تطوير المشاريع الاستثمارية
الموارد البشرية	1.00					
التدريب	0.801	1.00				
الاختيار	0.858	0.634	1.00			
الاستقطاب	0.846	0.528	0.608	1.00		
تقييم الأداء	0.779	0.551	0.668	0.735	1.00	
تطوير المشاريع الاستثمارية	0.786	0.623	0.718	0.604	0.710	1.00

ويتضح من الجدول (٤,٧) أن العلاقة بين أبعاد الموارد البشرية وتطوير المشاريع الاستثمارية جاءت طردية وقوية حيث تراوح معدل الارتباط بين أبعاد الموارد البشرية وتطوير المشاريع الاستثمارية بين 60.4%، و71.8% وبناء عليه يتضح أن أكثر أبعاد الموارد البشرية ارتباطاً بتطوير الموارد البشرية هو بعد الاختيار.

ثالثاً: تحليل فقرات الاستبانة

وفيم يلي عرض لنتائج استخدام بعض الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية لمعالجة البيانات التي أفرزتها الاستبانة من حيث الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومستوى الأهمية، وذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة الوصفية التي غطتها الدراسة وهي كما يأتي:

السؤال الأول : ما هي درجة توافر الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية ؟

للتعرف على درجة توافر الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية، استعان الباحث بكل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار T لكل محور من محاور الموارد البشرية.

١-تحليل فقرات " الموارد البشرية "

وقام الباحث بتحليل فقرات الموارد البشرية علي النحو التالي :

- I. تحليل فقرات مجال " التدريب "
- II. تحليل فقرات مجال " الاختيار "
- III. تحليل فقرات مجال " الاستقطاب "
- IV. تحليل فقرات مجال " تقييم الأداء "
- V. تحليل جميع فقرات "الموارد البشرية".

١-١ تحليل فقرات مجال " التدريب "

تم قياس محور التدريب كمحور من محاور الموارد البشرية من خلال (٥) فقرات ويتضمن الجدول رقم (٤,٨) نتائج وصف و تقييم مستوي التدريب، و تظهر نتائج كلا من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للوصف و اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الحياد (إلى حد ما) وهي ٣ أم لا. النتائج موضحة كما يلي:

جدول (4.٨) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال التدريب "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار (Sig.)	القيمة الاحتمالية	الترتيب
١.	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في المشروع	4.29	85.83	26.168	*0.000	1
٢.	المهارات التي أتلقاها في التدريب لها صلة بمجال عملي.	4.13	82.50	19.584	*0.000	٢
٣.	البرامج التدريبية في المشروع مستمرة ومتجددة.	4.12	82.33	13.593	*0.000	٣
٤.	تتوفر أجهزة ومواد ملائمة لتطبيق ما يتم التدريب عليه.	4.00	80.00	13.360	*0.000	٤
٥.	يساعد التدريب علي ضمان أداء العم بفاعلية وسرعة	4.01	80.17	13.732	*0.000	5
	جميع الفقرات	4.13	82.53	17.969	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

يبين جدول (٤,٨) أن المشاريع الاستثمارية لديها مستوى التدريب جاء بأهمية مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي لجميع الفقرات يساوي (4.13)، أي أن الوزن النسبي يساوي 82.53%، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال قد زاد عن درجة الحياد (إلى حد ما) وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذا المجال.

٢-١ تحليل فقرات مجال "الاختيار"

تم قياس مجال الاختيار كمحور من محاور الموارد البشرية من خلال (٥) فقرات و يتضمن الجدول رقم (٤,٨) نتائج وصف وتقييم مستوى الاختيار وتظهر نتائج كلا من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للوصف واختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الحياد (إلى حد ما) وهي ٣ أم لا. النتائج موضحة كما يلي:

جدول (4.٩) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "الاختيار"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختيار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
١.	يوجد سياسات إدارية مكتوبة تنظم عملية الاختيار والتعيين في المشروع.	4.00	80.00	13.360	*0.000	2
٢.	تعمل سياسات الاختيار والتعيين الحالية على اختيار أفضل الكفاءات للمشروع.	4.01	80.17	12.495	*0.000	1
٣.	تقيس معايير الاختيار والتعيين كل المجالات التي تخص الوظيفة الشاغرة في المشروع.	3.85	77.00	13.419	*0.000	3
٤.	تسير عملية الاختيار والتعيين بشفافية ووضوح.	3.74	74.83	8.819	*0.000	6

٥.	تعتمد إدارة المشروع علي أساليب متعددة في عملية الاختيار والتعيين مثل (الاختبارات والمقابلات).	3.85	77.00	11.265	*0.000	3
جميع الفقرات		3.88	77.53	12.431	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

من جدول (٤,٩) تبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات يساوي 3.88، أي أن الوزن النسبي يساوي 77.53%، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال قد زاد عن درجة الحياد (إلى حد ما) وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذا المجال.

٣-١ تحليل فقرات مجال "الاستقطاب"

تم قياس مجال الاستقطاب كمحور من محاور الموارد البشرية من خلال (٥) فقرات و يتضمن الجدول رقم (٤,١٠) نتائج وصف و تقييم مستوي الاستقطاب ، و تظهر نتائج كلا من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للوصف و اختبار المعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الحياد (إلى حد ما) وهي ٣ أم لا. النتائج موضحة كما يلي:

جدول (4.١٠) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "الاستقطاب"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار (Sig.)	القيمة الاحتمالية	الترتيب
١.	يتم الإعلان عن الاستقطاب بطرق متعددة سواء داخلية (اللوحات الإعلانية) أو خارجية (كالصحف والقنوات التلفزيونية)	3.58	71.67	6.231	*0.000	٥
٢.	يتم البحث عن المرشحين وجذبهم لشغل وظائف شاغرة ضمن خطط الموارد البشرية.	3.67	73.33	8.103	*0.000	٤
٣.	يتم الاعتماد على المصادر الداخلية للاستقطاب باستخدام أنظمة الترقية والنقل.	3.87	77.33	13.167	*0.000	٣

٤.	يتم تحديد المصدر الأمثل والأكثر فاعلية للاستقطاب.	3.93	78.67	14.976	*0.000	1
٥.	يتم متابعة تنفيذ أنشطة الاستقطاب وتقييمها.	3.93	78.67	17.754	*0.000	1
جميع الفقرات		3.81	76.22	11.678	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

من جدول (٤,١٠) تبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات يساوي 3.81، أي أن الوزن النسبي يساوي 76.22%، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال قد زاد عن درجة الحياد (إلى حد ما) وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذا المجال.

٤-١ تحليل فقرات مجال "تقييم الأداء"

تم قياس مجال تقييم الأداء كمحور من محاور الموارد البشرية من خلال (٨) فقرات ويتضمن الجدول رقم (٤,١١) نتائج وصف و تقييم مستوي تقييم الأداء و تظهر نتائج كلا من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للوصف و اختبار T المعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الحياد (إلى حد ما) وهي ٣ أم لا. النتائج موضحة كما يلي:

جدول (4.١١) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "المرونة"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار (Sig.)	القيمة الاحتمالية	الترتيب
١.	يسهل لي العودة لحالي الطبيعية عند مواجهة إنتكاسات في العمل.	4.07	81.33	13.629	*0.000	3

٢.	أثقل على ضغوط العمل بسهولة.	4.24	84.83	16.386	*0.000	1
٣.	يمكنني القيام بأكثر من عمل في آن واحد.	3.87	77.33	8.695	*0.000	4
٤.	أواجه الصعوبات أو مشكلات العمل بمرونة عالية.	4.13	82.67	17.218	*0.000	2
٥.	يمكنني أن أؤدي العمل بمفردي إذا أردت ذلك	3.87	77.33	13.167	*0.000	4
٦.	أستطيع تجاوز معوقات العمل لأنني واجهت الكثير من قبل.	3.76	75.17	7.256	*0.000	6
جميع الفقرات		3.99	79.78	12.869	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

من جدول (٤،١١) تبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات يساوي 3.99، أي أن الوزن النسبي يساوي 79.78%، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال قد زاد عن درجة الحياد (إلى حد ما) وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذا المجال.

- تحليل جميع فقرات الموارد البشرية

تم قياس جميع محاور الموارد البشرية من خلال (٢٠) فقرة و يتضمن الجدول رقم (٤،١٢) نتائج وصف وتقييم مستوى جميع فقرات الموارد البشرية، وتظهر نتائج كلا من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للوصف و اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الحياد (إلى حد ما) وهي ٣ أم لا. النتائج موضحة كما يلي:

جدول (4.١٢) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لجميع فقرات الموارد البشرية

البند	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
الموارد البشرية	3.99	79.83	15.722	*0.000

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

يبين الجدول (٤,١٢) أن المشاريع الاستثمارية تتمتع بجودة الموارد البشرية بدرجة مرتفعة ، حيث تبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات الموارد البشرية يساوي 3.99 أي أن الوزن النسبي 79.83%، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات الموارد البشرية بشكل عام.

السؤال الثاني

ما هو مستوى المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية؟

للتعرف على درجة توافر تطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية، استعان الباحث بكل من المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار T لكل محور من محاور تطوير الموارد البشرية.

٢-تحليل فقرات " الأداء المؤسسي "

وقام الباحث بتحليل فقرات تطوير الموارد البشرية علي النحو التالي:

- I. تحليل فقرات مجال " النمو ".
- II. تحليل فقرات مجال " توليد الأفكار الإبداعية ".
- III. تحليل فقرات مجال " كفاءة التشغيل ".
- IV. تحليل جميع فقرات تطوير المشاريع الاستثمارية.

٢-١ تحليل فقرات مجال " النمو "

تم قياس محور النمو كمحور من محاور تطوير المشاريع الاستثمارية من خلال (٥) فقرات و يتضمن الجدول رقم (٤,١٣) نتائج وصف و تقييم مستوي النمو، وتظهر نتائج كلا من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للوصف واختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الحياد(إلى حد ما) وهي ٣ أم لا. النتائج موضحة كما يلي:

جدول (4.١٣) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " النمو "

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
١.	ينمو رأس المال العامل في المشروع من سنة لأخرى	3.84	76.83	8.689	*0.000	6
٢.	يسجل المشروع زيادة في عدد الفروع في مختلف المناطق.	3.97	79.33	21.883	*0.000	5
٣.	يسجل المشروع زيادة في عدد العاملين من سنة لأخرى.	4.18	83.67	24.263	*0.000	4
٤.	يحقق المشروع زيادة في الحصة السوقية.	4.31	86.17	24.243	*0.000	2
٥.	يحقق المشروع زيادة في نسبة المبيعات من سنة لأخرى.	4.45	87.23	24.123	*0.000	1
جميع الفقرات		4.16	83.25	22.661	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

من جدول (4.13) تبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات يساوي 4.16، أي أن الوزن النسبي يساوي 83.25%، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال قد زاد عن درجة الحياد (إلى حد ما) وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذا المجال.

٢-٢ تحليل فقرات مجال "توليد الأفكار الإبداعية"

تم قياس محور توليد الأفكار الإبداعية كمحور من محاور تطوير المشاريع الاستثمارية من خلال (٥) فقرات و يتضمن الجدول رقم (4.14) نتائج وصف و تقييم مستوي توليد الأفكار الإبداعية، وتظهر نتائج كلا من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للوصف واختبار المعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الحياد (إلى حد ما) وهي ٣ أم لا النتائج موضحة كما يلي:

جدول (4.١٤) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "توليد الأفكار الإبداعية"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الترتيب
١.	توفر إدارة المشروع الدعم الكامل للعاملين المبتكرين	4.33	86.67	24.393	*0.000	3

٢.	توفر إدارة المشروع وسائل اتصال مباشر تدعم الأفكار الابداعية.	4.60	92.00	35.628	*0.000	1
٣.	تستقطب إدارة المشروع الأفكار الإبداعية وتطبيقها في أعمالها.	4.53	90.67	27.055	*0.000	2
٤.	تطبق إدارة المشروع بطاقة تحقيق النقاط المستهدفة لتقييم أداء العاملين.	3.93	78.67	14.976	*0.000	6
٥.	تسعى إدارة المشروع إلى تعزيز الأفكار المطروحة من العاملين لديها لإثراء العمل.	4.06	81.17	16.522	*0.000	5
جميع الفقرات		4.25	85.08	24.137	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

من جدول (4.14) تبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات يساوي 4.25، أي أن الوزن النسبي يساوي 85.08%، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال قد زاد عن درجة الحياد (إلى حد ما) وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذا المجال.

٣-٢ تحليل فقرات مجال "كفاءة التشغيل"

تم قياس محور كفاءة التشغيل كمحور من محاور تطوير المشاريع الاستثمارية من خلال (٤) فقرات و يتضمن الجدول رقم (4.15) نتائج وصف و تقييم مستوي كفاءة التشغيل، وتظهر نتائج كلا من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للوصف واختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الحياد (إلى حد ما) وهي ٣ أم لا النتائج موضحة كما يلي:

جدول (4.١٥) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال "كفاءة التشغيل"

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار (Sig.)	القيمة الاحتمالية	الترتيب
٦.	تسعى إدارة المشروع إلى زيادة عدد العملاء مقارنة بالمنافسين	4.33	86.67	24.393	*0.000	3
٧.	يساهم العاملون في إنجاز الأعمال بأقل قدر من المورد	4.60	92.00	35.628	*0.000	1

٨.	تقوم إدارة المشروع بالمحافظة على العملاء وعدم تسريحهم للمنافسين.	4.53	90.67	27.055	*0.000	2
٩.	تسعى إدارة المشروع إلى إنشاء تحالفات مع مشاريع جديدة مما يؤدي إلى زيادة عدد العملاء علي حساب المنافسين	3.93	78.67	14.976	*0.000	4
	جميع الفقرات	4.25	85.08	24.137	*0.000	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

من جدول (4.15) تبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات يساوي 4.25، أي أن الوزن النسبي يساوي 85.08%، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر المجال دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال قد زاد عن درجة الحياد (إلى حد ما) وهي 3، وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذا المجال.

- تحليل جميع فقرات تطوير المشاريع الاستثمارية

تم قياس جميع محاور تطوير المشاريع الاستثمارية من خلال (١٤) فقرات و يتضمن الجدول رقم (4.16) نتائج وصف وتقييم مستوي المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية، وتظهر نتائج كلا من المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري للوصف و اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الحياد (إلى حد ما) وهي ٣ أم لا. النتائج موضحة كما يلي:

جدول (4.١٦) المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لجميع فقرات تطوير المشاريع الاستثمارية

البند	المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)
تطوير المشاريع الاستثمارية	3.92	78.38	13.887	*0.000

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

من جدول (4.16) تبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات تطوير المشاريع الاستثمارية يساوي 3.92 أي أن الوزن النسبي 78.38%، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات الإداء المؤسسي بشكل عام.

ثانياً: اختبار فرضيات الدراسة

قبل البدء باختبار الفرضية قام الباحث بفحص فيما اذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، تم استخدام اختبار كولموجوروف - سمرنوف Kolmogorov-Smirnov Test (K-S) لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، حيث تبين أن قيمة الاختبار تساوي (1.075) والقيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي (0.198) وهي أكبر من مستوى الدلالة 0.05. وبذلك فإن توزيع البيانات يتبع التوزيع الطبيعي حيث تم استخدام الاختبارات المعلمية لتحليل بيانات الاستبانة.

السؤال الثالث: هل توجد علاقة بين أبعاد الموارد البشرية و تطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية؟

للإجابة على هذا السؤال تمت صياغة الفرضية الرئيسية التالية

– الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين الموارد البشرية و تطوير المشاريع

الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.

ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين التدريب و تطوير الموارد البشرية في المملكة العربية

السعودية.

H2: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين الاختيار و تطوير الموارد البشرية في المملكة العربية

السعودية.

H3: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين الاستقطاب و تطوير الموارد البشرية في المملكة

العربية السعودية.

H4: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين تقييم الأداء و تطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة

العربية السعودية.

الفرضية الرئيسية

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين الموارد البشرية وتطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.

- "لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "معامل بيرسون للارتباط"، لإيجاد العلاقة بين الموارد البشرية وتطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية جدول (٤،١٧) يوضح أن معامل الارتباط يساوي 0.993، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الموارد البشرية وتطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.
- جدول (4.١٧) معامل الارتباط بين الموارد البشرية وتطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.

الفرضية	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين أبعاد الموارد البشرية وتطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.	0.993	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

ويتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين التدريب وتطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.
- لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار "معامل بيرسون للارتباط"، والجدول التالي يوضح ذلك. يبين جدول (٤،١٨) أن معامل الارتباط يساوي 0.962، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب وتطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.

جدول (4.١٨) معامل الارتباط بين مجال التدريب وتطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.

الفرضية	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)

المملكة العربية السعودية.	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين التدريب وتطوير المشاريع الاستثمارية في	.962	*0.000
---------------------------	--	------	--------

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين الاختيار وتطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.

يبين جدول (٤،١٩) أن معامل الارتباط يساوي ٠.٩٧٢، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي ٠.٠٠٠ وهي أقل من مستوى الدلالة ٠.٠٥ وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاختيار وتطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.

جدول (٤،١٩) معامل الارتباط الاختيار و تطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.

الفرضية	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين الاختيار وتطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.	.972	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين الاستقطاب و تطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.

يبين جدول (٤،٢٠) أن معامل الارتباط يساوي ٠.٩٧٥، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي ٠.٠٠٠ وهي أقل من مستوى الدلالة ٠.٠٥ وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستقطاب و تطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.

جدول (٤،٢٠) معامل الارتباط بين الاستقطاب و تطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.

الفرضية	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)

*0.000	.975	- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين الاستقطاب وتطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.
--------	------	--

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين تقييم الأداء وتطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.

يبين جدول (٤,٢١) أن معامل الارتباط يساوي ٩٨٢، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي ٠.٠٠٠ وهي أقل من مستوى الدلالة ٠.٠٥ وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم الأداء و تطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.

جدول (4.٢١) معامل الارتباط بين تقييم الأداء وتطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.

الفرضية	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ بين تقييم الأداء و تطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.	.982	*0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

الفصل الخامس

النتائج والتوصيات

يتناول هذا الفصل ملخصاً لنتائج الدراسة التي توصل إليها الباحث بخصوص اختبار الموارد البشرية وتأثيرها على تطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية، ومدى توافر تطبيقات الموارد البشرية في المشاريع الاستثمارية، ومدى تطور المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية، حيث تشير معطيات التحليل الإحصائي للبيانات الواردة في الفصل الرابع من هذه الدراسة أن هناك نتائج ملحوظة سيتم عرضها ومناقشتها في هذا الفصل، بالإضافة إلى بعض التوصيات التي يقترحها الباحث ذات العلاقة الموارد البشرية وتأثيرها على تطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية، وسبل تطويرها وتعزيزها.

أولاً: النتائج

مناقشة النتائج المتعلقة بالمتغير المستقل الموارد البشرية:

أظهرت النتائج المتعلقة بوجهة نظر المبحوثين في المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية أن اتجاهات عينة الدراسة ايجابية نحو جميع محور الموارد البشرية، حيث بلغ المتوسط العام لمحور الموارد البشرية (3.99)، أي أن الوزن النسبي 79.83%، ويلاحظ ذلك كما جاء في الفصل الرابع من هذه الدراسة. كما دلت النتائج على أن المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية بشكل عام تتمتع بوجود أبعاد الموارد البشرية، وأن درجة وجود جميع محاور مرتفعة، وقد جاءت تصورات المبحوثين نحو وجود هذه المحاور في المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية كما يلي :

- هناك موافقة بشدة من قبل أفراد العينة على جميع فقرات مجال "الموارد البشرية" بشكل عام.
- هناك موافقة بشدة من قبل أفراد العينة على فقرات محور "التدريب".
- هناك موافقة بشدة من قبل أفراد العينة على فقرات محور "الاختيار".
- هناك موافقة بشدة من قبل أفراد العينة على فقرات محور "الاستقطاب".

- هناك موافقة بشدة من قبل أفراد العينة على فقرات محور "تقييم الأداء".

مناقشة النتائج المتعلقة بالمتغيرات التابعة: تطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية

أظهرت النتائج المتعلقة بوجهة نظر المبحوثين في المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية أن اتجاهات عينة الدراسة إيجابية نحو جميع مجالات تطوير المشاريع الاستثمارية حيث بلغ المتوسط الحسابي لجميع فقرات تطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية يساوي 3.92 أي أن الوزن النسبي 78.38%، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات تطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية بشكل عام. ويلاحظ ذلك كما جاء في الفصل الرابع من هذه الدراسة.

كما دلت النتائج على توافر تطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية، وأن درجة توافر جميع هذه الأبعاد مرتفعة وقد جاءت تصورات المبحوثين نحو تطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية كما يلي :

- هناك موافقة بشدة من قبل أفراد العينة على جميع فقرات مجال " تطوير المشاريع الاستثمارية " بشكل عام.

- هناك موافقة بشدة من قبل أفراد العينة على فقرات محور " النمو ".

- هناك موافقة بشدة من قبل أفراد العينة على فقرات محور " توليد الأفكار الإبداعية ".

- هناك موافقة بشدة من قبل أفراد العينة على فقرات محور " كفاءة التشغيل ".

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الموارد البشرية وتطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب وتطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاختيار وتطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستقطاب وتطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم الأداء وتطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.

"

ملخص لأهم النتائج :

-توافر أبعاد الموارد البشرية وتطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية لدى عينة الدراسة بدرجة كبيرة.
وجود علاقة ارتباط معنوية إيجابية بين أبعاد الموارد البشرية وتطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية،
جاء بعد الكفاءة التشغيل أكثر الأبعاد ارتباطاً وتطوير المشاريع الاستثمارية في المملكة العربية السعودية.

التوصيات

١. تدعيم العاملين ودعمهم سواء عن طريق إعطائهم تغذية مرتدة عن إنجاز مهام معينة.
٢. تشجيع العاملين ودعمهم سواء دعماً مادياً مثل المكافآت والحوافز لأصحاب الكفاءة والقدرة الذاتية العالية أو الدعم المعنوي المتمثل في الشكر والتقدير والثناء لأصحاب الكفاءة الذاتية العالية وأن يتم ترقيتهم بناءً على ميار الكفاءة في العمل.
٣. تنمية شعور العاملين بالتفاؤل تجاه مستقبلهم الوظيفي وذلك عن طريق تنمية مهاراتهم وكذلك اللجوء إلى التدريب التحويلي في حالة وفرة العمالة و اللجوء إلى الإثراء الوظيفي في حالة الندرة في العمالة وذلك لتحقيق التوازن في القوى العاملة في الإدارة و بالتالي يشعر الموظف بالأمان الوظيفي و تتاح له فرص الترقى و النمو المهني في المستقبل.
٤. العمل على تجسيد وظائف الموارد البشرية لدى الإدارات في المشاريع الاستثمارية لتكون أكثر انغماساً على الإداء المؤسسي وبشكل محوري لتكون سمة من سمات ثقافتها التنظيمية، وكأساس في إنجاح تطبيقها، لأن أداء الأعمال يعكس بصورة مباشرة لما يحمله العاملون من قيم، ومعتقدات، وأعراف.
٥. أظهرت نتائج الدراسة مقدرة الموارد البشرية على التنبؤ بدرجة ممارسة العاملين للإداء المشروعات الاستثمارية وبدرجة دالة إحصائية؛ وعليه توصي الدراسة بزيادة الوعي والاهتمام بتنمية وظائف الموارد البشرية لدى القادة الإداريين بإخضاعهم إلى دورات تدريبية في هذا المجال، لما لها من أثر إيجابي على تنمية الإداء المؤسسي للعاملين بالمشاريع الاستثمارية.
٦. تشجيع الشركات على استقطاب المهارات الكفؤة ذات المستوى التعليمي العالي حيث بينت الدراسة بان العاملين ذوي المستوى التعليمي المرتفع والخبرات الأعلى هم الأكثر ممارسة للأداء المؤسسي.

٧. تعميم نتائج هذه الدراسة على جميع الهيئات الحكومية للاطلاع على مستوى واقع ممارسات الموارد البشرية في المشاريع محل الدراسة، والعمل على تحسينها.

٨. العمل على نقل القيم والممارسات الموارد البشرية بجميع أشكالها إلى كافة العاملين بالمشاريع الاستثمارية من خلال عقد دورات تدريبية لصناع القرار ومن هم بمواقع المسؤولية في المشاريع الاستثمارية لتوضيح ماهية الموارد البشرية، وأهميتها، ومبادئها، ودورها في تنميته الأداء المؤسسي.

المراجع

قائمة المراجع والمصادر المبدئية

- أبو شيخة، نادر. (٢٠١٩). إدارة الموارد البشرية، إطار نظري وحالات عملية. دار وفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن. ط٢.
- بن حبتور، عبد العزيز صالح. (٢٠١٨). الإدارة العامة المقارنة، الدار العلمية الدولية، الأردن، ط٢.
- الجرجاوي، زياد بن علي بن محمود. 2016. القواعد المنهجية التربوية لبناء الاستبيان. مطبعة أبناء الجراح. القدي. ط٤.
- حسن، راوية. (٢٠١٨). السلوك التنظيمي المعاصر، الدار العلمية، مصر.
- حمود، خضر، والخرشة، ياسين. (٢٠١٧). إدارة الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن. ط٢.
- الطايح، سامي. 2015. "مناهج البحث وكتابة المشروع المقترح للبحث". مركز تطوير الدراسات العليا والبحوث. كلية الهندسة، جامعة القاهرة، ط٢.
- الطويل، هاني عبد الرحمان صالح. (٢٠١٨). الإدارة التربوية والسلوك التنظيمي، دار وائل للنشر الأردن، ط٣.
- عايش، صباح. (2016). الخطوات المنهجية لتصميم الاستبيان. الجزائر: جامعة وهران.
- عباس، سهيلة محمد، علي، علي حسن. (٢٠١٥). إدارة الموارد البشرية، دار وائل، عمان، ط٢.
- العتيبي، صبيح. (٢٠٢٠). تطور الفكر والأنشطة الإدارية، دار جاد الأردن، ط٣.
- عقيلي، عمر وصفي. (٢٠٠٥). إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، دار وائل للنشر، عمان الأردن، ط١.
- القحطاني، محمد يوسف. (٢٠١٨). تصميم البحوث الكمية والنوعية المزجية. الكويت: جامعة الكويت.
- القريوتي، محمد قاسم. (٢٠١٧). نظرية المنظمة والتنظيم، دار وائل، الأردن، ط٤.
- المرسي، جمال الدين محمد. (٢٠١٩). الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر، ط٢.
- عفانة، جهاد و أبو عيد، قاسم (٢٠٠٤)، إدارة المشاريع الصغيرة، الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

الأبحاث المحكمة

أبو الروس، سامي، والقوقا، إبراهيم. (٢٠١٧). أثر التدريب على نمو وربحية المشروعات الصغيرة في فلسطين دراسة ميدانية علي المشروعات الصغيرة في قطاع غزة. مجلة جامعة الأزهر- غزة، سلسلة العلوم الإنسانية، المجلد ١٣، العدد ١.

أمين، علي، و زقاي، دياب. (٢٠١٩). ممارسات إدارة الموارد البشرية ونجاح المشروع: الدور المعدل لدورة حياة المشروع. مجلة البشائر الاقتصادية، مج ٥، ع ١، ١٢٧ - ١٠٩

الخصيب، صبري. (٢٠٠٩). المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الأردن واقع وتطلعات، غرفة تجارة عمان، إدارة الدراسات والتدريب، الإصدار الثالث، المجلة الالكترونية، عمان، الأردن.

دوابه، أشرف. (٢٠٠٦). إشكالية تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، مجلة البحوث الإدارية، مركز الاستشارات والبحوث والتطوير، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، العدد الرابع، أكتوبر: ١١٢ - ١٤٠. سلاطينية، بلقاسم. (٢٠١٩). العلاقات الإنسانية في المؤسسة، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ديسمبر ٢٠٠٣، العدد ٥٠٥.

شبلق، عماد. (٢٠٠٢). المنشآت الصغيرة والمتوسطة في مدينة الرياض بين الضمور والاستمرار، ورقة عمل مقدمة إلى ندوة واقع ومشكلات المنشآت الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها، الرياض ٢٨ - ٢٩ ديسمبر العتيبي، إبراهيم بن مذكر صالح. (٢٠٢٣). تأثير نظام الاستثمار الجديد على بيئة الاستثمار في المملكة العربية السعودية. مجلة القانون والأعمال، ع ٨٩، ٧١-١١٠.

عيسى، محمود. (٢٠١٨). مداخل تقييم أداء الموارد البشرية في منظمات الأعمال، مجلة التدريب والتقنية، مجلد ١٦، عدد ٢٠.

القرودع، يحي احمد، والجناعي، نوري عبد الودود (٢٠٢١). استراتيجية إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالاداء المنظمي دراسة ميدانية في البنوك اليمنية. مجلة الاندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية، ٤٨(٨)، ١٣٦-١٧٤ الكثيري، علي بن مسلم بن محاد. (٢٠١٦). دور العنصر البشري في نجاح مشاريع الإستثمار. مجلة المنارة للدراسات القانونية والإدارية، ع ١٦، ٥٠ - ٥١.

الرسائل الجامعية

أبوهنية، أيمن محمود عبد الله. (٢٠٢٣). أثر إدارة الموارد البشرية الإلكترونية في النجاح المنظمي في شركات الاتصالات العاملة في الأردن (رسالة دكتوراة غير منشورة). انترناشيونال كوليدج للاقتصاد والعلوم السياسية، القاهرة.

الجويفل، محمود. (٢٠١٣). دور البنوك الإسلامية في تمويل المنشآت الصغيرة والمتوسطة الحجم. دراسة ميدانية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

الحايك، محمود عدنان. (٢٠١٧). دور المشاريع الصغيرة الممولة في الحد من الفقر والبطالة في مناطق جيوب دراسة حالة محافظة المفرق، رسالة ماجستير، جامعة البلقاء التطبيقية.

السحيباني، أثير بنت محمد بن عبد العزيز، والشماسي، أريج بنت عبد الرحمن ناصر. (٢٠٢١). أثر تطوير الموارد البشرية على استثمار رأس المال البشري: دراسة ميدانية على موظفي وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الملك عبد العزيز، جدة.

نوفان، وليد خالد خلف، والحايك محمد علي. (٢٠١٩). استراتيجية التدريب وأثرها في تطوير الموارد البشرية في المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة آل البيت، المفرق.

المراجع الأجنبية

free banks A comparative study of financing small and cottage industries by interest — (2006). Alam, M in Turkey, Cyprus, Sudan and Bangladesh, Humanomics, Vol. 24, No. 2, pp. 145- 169.

Cania, L. (2014). The Impact of Strategic Human Resource Management on Organizational Performance. Economic. Seria Management Volume 17, Issue 2.

Muogbo, U. (2013). The Impact of Strategic Human Resource Management on Small and Medium Sized Enterprises, A study of some Selected Paint Manufacturing Firms in Anambra State Nigeria, Global Journal of Management and Business Studies. Volume 3, Number 3.

Robertson, P. (2003). The role of training and skilled labour in the success of SMEs in developing countries, Educational training, Vol. 43, No. 8/9, pp. 461- 473.

Sheehan, M. (2014). Human resource management and performance: Evidence from small and medium -sized firm. International Small Business Journal, 32: 524

الاستبانة

تحية طيبة وبعد

اتشرف بإحاطة سيادتكم علماً بأنني بصدد إجراء دراسة بعنوان "أثر الموارد البشرية على تطوير المشاريع الاستثمارية، دراسة تطبيقية في المملكة العربية السعودية" ولاستكمال هذه الدراسة أرجو من سيادتكم التكرم بمليء الاستبيان المرفق وإعطائها الأهمية المناسبة نظراً لتأثير ذلك على نتيجة ودقة الدراسة، مع العلم أن كافة البيانات سرية ولن تستخدم سوى في إجراء البحث العلمي.

وجزاءكم الله علي حسن تعاونكم

الباحث

القسم الأول: البيانات الأولية

4 - الجنس

- ذكر

- أنثى

5 - العمر

- أقل من 30 سنة

- من 30 سنة لأقل من 40 سنة

- من 40 سنة لأقل من 50 سنة

- 50 سنة فأكثر

6 - المستوى التعليمي:

- بكالوريوس

- ماجستير

- دكتوراه

7 - المركز الوظيفي الحالي

- مالك المشروع

- مدير المشروع

- مالك ومدير المشروع

8 - عدد سنوات الخبرة

- من 6 سنوات إلى 10 سنوات

- من 11 سنة إلى 15 سنة.

- من 16 سنوات إلى أقل من 20 سنوات .

- أكثر من 20 سنة.

ثانياً : المتغير المستقل (أبعاد الموارد البشرية)

فيما يلي قائمة تضم بعض العبارات و إلى يسار كل عبارة ستة اختيارات وفقاً لمقياس رقمي متدرج حسب درجة الحدث أو الأهمية، وذلك من (1) إلى (5) حيث يعني الرقم (1) عدم الحدث أو الأهمية علي الإطلاق، بينما يعني الرقم (5) أن هذا المفهوم مؤكد الحدث أو الأهمية.

من فضلك ضع دائرة √ عند الرقم المناسب الذي يعكس تقديركم لدرجة الحدث أو التطبيق لكل عبارة مما يلي :

الرقم	العبارات	درجة الحدث أو الأهمية				
		1	2	3	4	5
التدريب						
1	يتم تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين في المشروع					
2	المهارات التي أتلقاها في التدريب لها صلة بمجال عملي.					
3	البرامج التدريبية في المشروع مستمرة ومتجددة.					
4	تتوفر أجهزة ومواد ملائمة لتطبيق ما يتم التدريب عليه.					
5	يساعد التدريب علي ضمان أداء العم بفاعلية وسرعة					
الاختيار						
٦	يوجد سياسات إدارية مكتوبة تنظم عملية الاختيار والتعيين في المشروع.					
٧	تعمل سياسات الاختيار والتعيين الحالية علي اختيار أفضل الكفاءات للمشروع.					
٨	تقيس معايير الاختيار والتعيين كل المجالات التي تخص الوظيفة الشاغرة في المشروع.					
٩	تسير عملية الاختيار والتعيين بشفافية ووضوح.					
١٠	تعتمد إدارة المشروع علي أساليب متعددة في عملية الاختيار والتعيين مثل (الاختبارات والمقابلات).					
الاستقطاب						
١١	يتم الإعلان عن الاستقطاب بطرق متعددة سواء داخلية (اللوحات الإعلانية) أو خارجية (كالصحف والقنوات التلفزيونية)					
١٢	يتم البحث عن المرشحين وجذبهم لشغل وظائف شاغرة ضمن خطط الموارد البشرية.					

١٣	يتم الاعتماد على المصادر الداخلية للاستقطاب باستخدام أنظمة الترقية والنقل.					
١٤	يتم تحديد المصدر الأمثل والأكثر فاعلية للاستقطاب.					
١٥	يتم متابعة تنفيذ أنشطة الاستقطاب وتقييمها.					
تقييم الأداء						
١٦	يتم تقييم الأداء ضمن عملية منهجية دورية.					
١٧	يساعد تقييم الأداء بالتعرف على احتياجات الموظف.					
١٨	يسهل تقييم الأداء الاتصال بين الموظفين والإدارة.					
١٩	يشكل تقييم الأداء أساساً للقرارات الشخصية زيادة الرواتب، والترقيات.					
٢٠	يتم استخدام طرق متعددة لتقييم الأداء					

ثالثاً: المتغير التابع (أبعاد تطوير المشاريع الاستثمارية)

الرقم	العبارات	درجة الحدث أو الأهمية				
		5	4	3	2	1
النمو						
٢١	ينمو رأس المال العامل في المشروع من سنة لأخرى					
٢٢	يسجل المشروع زيادة في عدد الفروع في مختلف المناطق.					
٢٣	يسجل المشروع زيادة في عدد العاملين من سنة لأخرى.					
٢٤	يحقق المشروع زيادة في الحصة السوقية.					
٢٥	يحقق المشروع زيادة في نسبة المبيعات من سنة لأخرى.					
توليد الأفكار الإبداعية						
٢٦	توفر إدارة المشروع الدعم الكامل للعاملين المبتكرين					
٢٧	توفر إدارة المشروع وسائل اتصال مباشر تدعم الأفكار الابداعية.					
٢٨	تستقطب إدارة المشروع الأفكار الإبداعية وتطبيقها في أعمالها.					
٢٩	تطبق إدارة المشروع بطاقة تحقيق النقاط المستهدفة لتقييم أداء العاملين.					

					تسعى إدارة المشروع إلى تعزيز الأفكار المطروحة من العاملين لديها لإثراء العمل.	٣٠
كفاءة التشغيل						
					تسعى إدارة المشروع إلى زيادة عدد العملاء مقارنة بالمنافسين	٣١
					يساهم العاملون في إنجاز الأعمال بأقل قدر من المورد	٣٢
					تقوم إدارة المشروع بالمحافظة على العملاء وعدم تسريحهم للمنافسين.	٣٣
					تسعى إدارة المشروع إلى إنشاء تحالفات مع مشاريع جديدة مما يؤدي إلى زيادة عدد العملاء على حساب المنافسين	٣٤

المراجع والمصادر:

Midocean University

College of Management

Department of.....

Title in English

Prepared by:

Supervised by:

Year:2023