

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة مشاريع



أثر تخطيط الموارد البشرية على إدارة المشاريع دراسة تطبيقية على شركة تطوير أعمال

إعداد الطالب/

عبدالعزیز بن عقيل الیمانی

241001660

إشراف/

د. أسماء أبوعنزة

العام الدراسي:

2024

3	مقدمة:
6	مشكلة الدراسة:
6	أهمية الدراسة:
8	أهداف الدراسة:
9	تساؤلات الدراسة:
9	فروض الدراسة:
10	نموذج الدراسة
12	الدراسات السابقة:
24	المنطلقات النظرية للدراسة:
25	المنهجية وطرق البحث:
26	مصادر جمع البيانات
26	أدوات الدراسة :
27	حدود الدراسة :
27	المراجع:

مقدمة:

تخطيط الموارد البشرية هو عملية حيوية في إدارة الأعمال والمنظمات المعاصرة. في ظل بيئة العمل المتغيرة والتحديات التنافسية، تأتي أهمية هذا المفهوم في كونه إحدى الركائز الأساسية لضمان نجاح المنظمة والوصول إلى أهدافها الاستراتيجية. تخطيط الموارد البشرية يُعنى بالتنبؤ والتخطيط للاحتياجات المستقبلية من الموظفين، من حيث العدد والمهارات والكفاءات المطلوبة. وذلك بهدف تزويد المنظمة بالكوادر البشرية المناسبة في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة. فهو لا يقتصر على تحديد الاحتياجات الحالية فحسب، بل يتطلع إلى المستقبل ويضع الخطط اللازمة لتلبية متطلبات نمو وتوسع المنظمة. (Abdel Dayem, 2021).

وتتبع أهمية تخطيط الموارد البشرية من كونه يُمكن المنظمة من التخطيط الفعال لاستقطاب وتدريب وتطوير الموظفين، وبالتالي تعزيز الميزة التنافسية. فمن خلال التنبؤ بالاحتياجات المستقبلية، تتمكن المنظمة من إعداد الخطط اللازمة لتوفير الكفاءات المطلوبة سواء عن طريق التوظيف أو التدريب والتطوير. كما يساعد على تخفيض التكاليف المرتبطة بعمليات الاستقطاب والتعيين والفصل، والحفاظ على استقرار القوى العاملة. إن تخطيط الموارد البشرية عملية شاملة تأخذ في الاعتبار العديد من العوامل التنظيمية والتشغيلية والتكنولوجية والتنافسية، بهدف تحقيق التوازن المطلوب بين احتياجات المنظمة والموارد البشرية المتاحة. وهي بذلك تعد نشاطاً استراتيجياً بامتياز، يؤثر بشكل كبير على قدرة المنظمة على النمو والازدهار في بيئة الأعمال المعاصرة. (السعيد، 2019).

في ظل بيئة الأعمال المعقدة والمتغيرة اليوم، تُعتبر إدارة المشاريع ركيزة أساسية لنجاح المنظمات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية. تخطيط إدارة المشاريع هو الركن الأساسي في هذه العملية، حيث يُمكن المنظمات من التخطيط والتنظيم والتنسيق الفعال لمواردها المادية والبشرية لتنفيذ مشاريعها المختلفة.

عملية تخطيط إدارة المشاريع تبدأ بتحديد الأهداف والنطاق والمتطلبات للمشروع المراد تنفيذه. ثم يتم تحليل هذه المتطلبات وتقسيمها إلى مجموعة من المهام والأنشطة المترابطة والمتتابعة. ويتم تحديد الموارد البشرية والمادية اللازمة لتنفيذ كل نشاط، والجداول الزمنية المطلوبة، والتكاليف المقدرة. كما يشمل التخطيط تحديد المخاطر المتوقعة والخطط البديلة للتعامل معها. (أبو زيد، 2022).

إن تخطيط إدارة المشاريع لا يقتصر على المرحلة التمهيدية للمشروع فحسب، بل يستمر طوال دورة حياة المشروع. فهو عملية ديناميكية تتطلب المراقبة والمتابعة المستمرة والتعديلات اللازمة في ضوء المستجدات والتغيرات التي قد تطرأ. ويساعد ذلك في الحفاظ على التوازن بين قيود المشروع الثلاث: النطاق والجدول الزمني والتكلفة. كما يُعد تخطيط إدارة المشاريع أساساً لعمليات التنفيذ والرقابة والتقييم، وتحقيق التكامل بين مختلف جوانب المشروع. فمن خلاله تتمكن المنظمات من تخصيص الموارد بشكل فعال، وتنسيق الأنشطة، ومتابعة التقدم، وضمان الالتزام بالجودة المطلوبة وفي الوقت والميزانية المحددين. بالتالي، يُعتبر تخطيط إدارة المشاريع أحد المكونات الرئيسية لنجاح المشاريع وتحقيق الأهداف التنظيمية. وهو يتطلب مهارات وكفاءات متنوعة في التخطيط والتنظيم والتنسيق والرقابة، إلى جانب الخبرة والمعرفة الفنية بمختلف جوانب المشروع. (علي، 2021).

في ظل بيئة الأعمال المتغيرة والمنافسة الشديدة، أصبحت إدارة المشاريع ركيزة أساسية لنجاح المنظمات في تحقيق أهدافها الاستراتيجية. وتُعد الموارد البشرية أحد أهم العناصر الحاسمة في نجاح تنفيذ وإدارة المشاريع. لذلك، يُعد تخطيط الموارد البشرية مكوناً حيوياً لإدارة المشاريع الفعالة. لقد قامت شركة تطوير الأعمال، وهي إحدى الشركات الرائدة في مجال تطوير البرمجيات والحلول التكنولوجية، بدراسة أثر تخطيط الموارد البشرية على إدارة مشاريعها. بدأت الشركة بتحليل واقع إدارة مواردها البشرية،

حيث وجدت أن عمليات التخطيط والتوظيف والتطوير والاحتفاظ بالكوادر البشرية المؤهلة كانت تواجه مجموعة من التحديات والقيود. (Hazim, 2020).

وبناءً على ذلك، قامت الشركة بإعادة هيكلة نظام إدارة الموارد البشرية لديها، وركزت على تطوير عملية تخطيط الموارد البشرية بشكل أكثر شمولية وتكاملية. حيث تم تحديد الاحتياجات الفعلية من المهارات والكفاءات المطلوبة لتنفيذ مشاريع الشركة المستقبلية. كما تم التنبؤ بالتغيرات المحتملة في حجم وتركيب القوى العاملة، ووضع الخطط الاستباقية للاستقطاب والتدريب والاحتفاظ بالموظفين المناسبين. وقد انعكس ذلك إيجابياً على إدارة مشاريع الشركة. فقد ساعد تخطيط الموارد البشرية في توفير الكوادر البشرية المؤهلة والمتخصصة اللازمة لتنفيذ المشاريع في الوقت المناسب. كما مكّن من تخصيص الموارد البشرية بشكل أكثر فعالية بين المشاريع المختلفة، وتنسيق الأنشطة والمهام بين فرق العمل. وبالتالي، ساهم ذلك في تحسين معدلات الإنتاجية والكفاءة التشغيلية، وتقليل حالات التأخير أو التجاوز في الميزانيات والجدول الزمنية للمشاريع. (Abdel Dayem, 2021).

بالإضافة إلى ذلك، عزز تخطيط الموارد البشرية من قدرة الشركة على استقطاب والاحتفاظ بالكفاءات البشرية اللازمة، وتطوير مهاراتهم وكفاءاتهم بما يتماشى مع متطلبات المشاريع. وهو ما انعكس إيجابياً على جودة تنفيذ المشاريع وتحقيق أهدافها. ولقد أثبتت هذه الدراسة التطبيقية على شركة تطوير الأعمال أن تخطيط الموارد البشرية يُعد أحد المكونات الأساسية لإدارة المشاريع الناجحة. فهو يُمكن المنظمات من التخطيط الاستراتيجي والتنظيم الفعال للموارد البشرية لتنفيذ مشاريعها بكفاءة وفاعلية. لذا جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على أثر تخطيط الموارد البشرية بأبعادها مجمعة على إدارة المشاريع بأبعادها (تكلفة المشروع - جودة المشروع - مدة تنفيذ المشروع - معامل الأمان للمشروع) دراسة تطبيقية على شركة تطوير أعمال.

مشكلة الدراسة:

تعد إدارة الموارد البشرية عنصراً حيوياً في نجاح أي منظمة، وخاصةً في بيئة المشاريع المتسارعة والمتغيرة باستمرار. في هذا السياق، يبرز دور تخطيط الموارد البشرية كعملية رئيسية لضمان توفر الكفاءات والمهارات اللازمة لإنجاز المشاريع على نحو فعال. إلا أن العديد من المنظمات، وخاصةً شركات تطوير الأعمال، تواجه تحديات في ربط تخطيط الموارد البشرية بمتطلبات إدارة المشاريع. هذه التحديات قد تنتج من ضعف التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية، أو من عدم كفاية التنسيق بين إدارات الموارد البشرية وإدارة المشاريع.

لذا، تتبع المشكلة البحثية لهذه الدراسة من الحاجة إلى فهم أعمق لطبيعة العلاقة بين تخطيط الموارد البشرية وإدارة المشاريع، وتحديد المعوقات والتحديات التي تواجهها شركة تطوير الأعمال في هذا الصدد. وتتمثل مشكلة الدراسة في التعرف على أثر تخطيط الموارد البشرية بأبعادها مجمعة على إدارة المشاريع بأبعادها (تكلفة المشروع - جودة المشروع - مدة تنفيذ المشروع - معامل الأمان للمشروع) دراسة تطبيقية على شركة تطوير أعمال.

أهمية الدراسة:

في ظل التحديات التي تواجه شركات العمل في المملكة العربية السعودية، تبرز أهمية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية كأحد الحلول الرئيسية لضمان استمرارية هذه المشاريع وتحقيق أهدافها. تُعد عملية التخطيط للموارد البشرية متغيراً حيوياً في تحقيق الاستدامة المنشودة. فعندما تكون هناك خطة فعالة لإدارة الموارد البشرية، من حيث تحديد الاحتياجات، وتوفير الكفاءات المناسبة، وتطوير مهارات الموظفين، فإن ذلك ينعكس إيجاباً على قدرة الشركة في تنفيذ مشاريعها وتحسين أدائها الإداري والتشغيلي.

كما أن التخطيط الجيد للموارد البشرية يساعد في تعزيز ثقة الشركاء والمستثمرين في المشروع، وبالتالي تحقيق أهداف الاستدامة المنشودة. علاوة على ذلك، فإن التخطيط الفعال للموارد البشرية يُسهم في تحسين تدفق المهارات والكفاءات اللازمة لتنفيذ مشاريع الشركة، مما يساعد في التخفيف من المخاطر المرتبطة بنقص الموارد البشرية أو سوء توزيعها. بالتالي، يُعد التخطيط للموارد البشرية عاملاً أساسياً في ضمان استدامة إدارة المشاريع في شركات الأعمال بالمملكة العربية السعودية.

من هذا المنطلق، يجب أن تولي شركة تطوير الأعمال في المملكة العربية السعودية اهتماماً بالغاً بتخطيط الموارد البشرية باعتباره إحدى الركائز الأساسية لتحقيق الاستدامة في عملياتها. وذلك من خلال تبني أفضل الممارسات والتقنيات الحديثة في تخطيط هذه الموارد، بما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد البشرية وتعزيز الاستدامة على المدى الطويل. شركة تطوير الأعمال يمكن أن تلعب دوراً محورياً في تحقيق الاستدامة في عملياتها من خلال إشراك موظفيها في وضع خطط واستراتيجيات تخطيط الموارد البشرية. سيزيد ذلك من التزام الموظفين ودافعيتهم لتنفيذ هذه الخطط بفعالية. كما يمكن تفويض الصلاحيات للموظفين لاتخاذ القرارات اليومية المتعلقة بتخطيط الموارد البشرية، مما سيسهم في تحقيق الأهداف المنشودة بشكل أسرع وأكثر كفاءة.

علاوة على ذلك، يمكن لشركة تطوير الأعمال تطوير نظم الحوافز والمكافآت المرتبطة بالأداء المتميز في تخطيط الموارد البشرية. ذلك من شأنه تحفيز الموظفين على الابتكار والتحسين المستمر في عمليات التخطيط والتنفيذ لضمان استدامة عمليات المشروع. كما سيعزز هذا النظام الحافز لدى الموظفين للمساهمة بأفكار وحلول إبداعية في هذا المجال.

أهداف الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تخطيط الموارد البشرية بأبعادها مجمعة على إدارة المشاريع بأبعادها (تكلفة المشروع - جودة المشروع - مدة تنفيذ المشروع - معامل الأمان للمشروع) دراسة تطبيقية على شركة تطوير أعمال. ويتفرع منه مجموعة من الأهداف الفرعية:

➤ التعرف على أثر تخطيط الموارد البشرية بأبعادها مجمعة على تكلفة المشروع دراسة تطبيقية

على شركة تطوير أعمال.

➤ التعرف على أثر تخطيط الموارد البشرية بأبعادها مجمعة على جودة المشروع دراسة تطبيقية

على شركة تطوير أعمال.

➤ التعرف على أثر تخطيط الموارد البشرية بأبعادها مجمعة على مدة تنفيذ المشروع دراسة

تطبيقية على شركة تطوير أعمال.

➤ التعرف على أثر تخطيط الموارد البشرية بأبعادها مجمعة على معامل الأمان للمشروع دراسة

تطبيقية على شركة تطوير أعمال.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي الأول: ما هو أثر تخطيط الموارد البشرية بأبعادها مجمعة على إدارة المشاريع بأبعادها (تكلفة المشروع - جودة المشروع - مدة تنفيذ المشروع - معامل الأمان للمشروع) دراسة تطبيقية على شركة تطوير أعمال؟ وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية كالتالي:

➤ السؤال الفرعي الأول: كيف يؤثر تخطيط الموارد البشرية بأبعادها مجمعة على تكلفة

المشروع دراسة تطبيقية على شركة تطوير أعمال؟

➤ السؤال الفرعي الثاني: ما هو تأثير تخطيط الموارد البشرية بأبعادها مجمعة على جودة

المشروع دراسة تطبيقية على شركة تطوير أعمال؟

➤ السؤال الفرعي الثالث: كيف تؤثر تخطيط الموارد البشرية بأبعادها مجمعة على مدة تنفيذ

المشروع دراسة تطبيقية على شركة تطوير أعمال؟

➤ السؤال الفرعي الرابع: كيف تؤثر تخطيط الموارد البشرية بأبعادها مجمعة على معامل

الأمان للمشروع دراسة تطبيقية على شركة تطوير أعمال؟

فروض الدراسة:

بناءً على ما تم عرضه من أهداف الدراسة ومشكلتها وأهميتها يمكننا تحديد فرضيات الدراسة

من خلال فرضية رئيسية تتمثل في:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

لتخطيط الموارد البشرية بأبعادها مجمعة على إدارة المشاريع بأبعادها (تكلفة المشروع - جودة

المشروع - مدة تنفيذ المشروع - معامل الأمان للمشروع) دراسة تطبيقية على شركة تطوير أعمال.

ينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

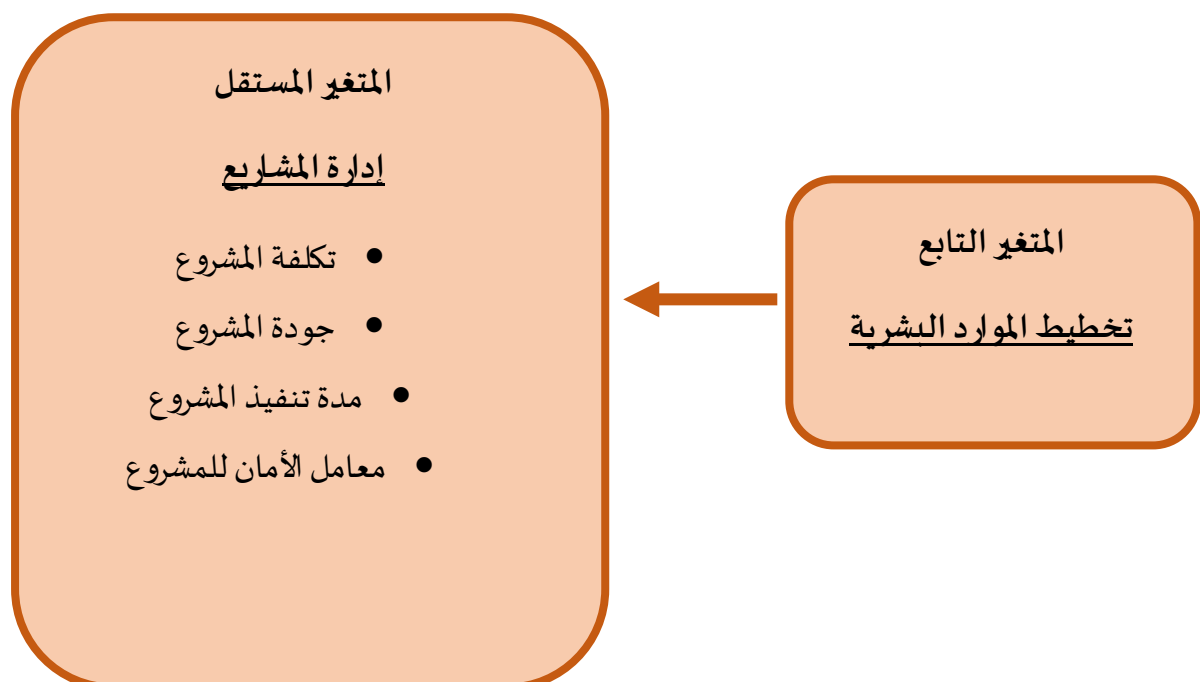
- الفرضية الفرعية الاولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتخطيط الموارد البشرية بأبعادها مجمعة على تكلفة المشروع دراسة تطبيقية على شركة تطوير أعمال.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتخطيط الموارد البشرية بأبعادها مجمعة على جودة المشروع دراسة تطبيقية على شركة تطوير أعمال.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتخطيط الموارد البشرية بأبعادها مجمعة على مدة تنفيذ المشروع دراسة تطبيقية على شركة تطوير أعمال.
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتخطيط الموارد البشرية بأبعادها مجمعة على معامل الأمان للمشروع دراسة تطبيقية على شركة تطوير أعمال.

نموذج الدراسة

- يهدف هذا النموذج إلى التعرف على أثر تخطيط الموارد البشرية بأبعادها مجمعة على إدارة المشاريع بأبعادها (تكلفة المشروع - جودة المشروع - مدة تنفيذ المشروع - معامل الأمان للمشروع) دراسة تطبيقية على شركة تطوير أعمال. ويتضمن المتغيرات التالية:
- المتغير المستقل: تخطيط الموارد البشرية بأبعادها مجمعة.

- المتغير التابع: إدارة المشاريع بأبعادها (تكلفة المشروع - جودة المشروع - مدة تنفيذ المشروع - معامل الأمان للمشروع).

الشكل رقم (1) متغيرات الدراسة



الدراسات السابقة:

دراسة (يوسف، 2019) بعنوان:

أثر التخطيط الاستراتيجي لتطوير الموارد البشرية: دراسة حالة: بنك فيصل الإسلامي السوداني

"فرع الرياض" 2017م - 2018م

هدفت هذه الدراسة أثر التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في بنك فيصل الإسلامي وتوضيح معنى ومفهوم التخطيط الاستراتيجي لتطوير الموارد البشرية ببنك فيصل الإسلامي، والتعرف على مدى تطبيق وممارسة التخطيط الاستراتيجي في بنك فيصل الإسلامي. حيث أتبع البحث المنهج الوصفي والتحليل الإحصائي للاستبانة التي تستند على جمع المعلومات وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي (Spss) وتمثلت مشكلة الدراسة في ما هو أثر التخطيط الاستراتيجي لتطوير الموارد البشرية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها: أكد (75%) من آراء الباحثين أن البنك يقوم بدراسة البيئة الخارجية المحيطة بالمنظمة بهدف التعرف على الفرص المتاحة والتهديدات المحتملة، للبنك خطة استراتيجية واضحة لتدريب العاملين وتطويرهم وتنمية قدراتهم، كما يعمل البنك على توفير بيئة مناسبة للمتدربين لتطبيق وممارسة أنشطتهم. أوضحت آراء الباحثين أن للبنك أسس موضوعية يتم بناء عليها اختيار الموارد البشرية ومن أبرز التوصيات التي توصلت إليها هي يتعين على كافة البنوك وضع خطة واضحة لتطوير مواردهم البشرية ويتوجب على البنوك تحليل البيئة الخارجية لها، حتى يتسنى لها الاستفادة من الفرص

المتاحة وتجنب المهددات. كما يجب على البنوك أن تضع برامج تدريبية واضحة ومحددة لتهيئة الموظفين على أداء مهامهم بأفضل على صورة ممكنة.

دراسة (السعيد، 2019) بعنوان:

أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة الموارد البشرية: تطبيقا علي المصارف في الجمهورية

اليمنية خلال الفترة من 2010 - 2018 م

هدف البحث: إلى التعريف على واقع التخطيط الاستراتيجي وأثره في إدارة الموارد البشرية وإبراز أهميته التخطيط الاستراتيجي في المصارف اليمنية؛ كونه من أهم القطاعات التي تركزت عليها عملية التنمية؟ وما هو مستوى التخطيط الاستراتيجي في المصارف اليمنية، وهل توجد علاقة أثر بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة الموارد البشرية؛ وذلك لرفع أداء العاملين في المصارف اليمنية، أهمية البحث: لفت نظر المصارف اليمنية لأهمية التخطيط في إدارة الموارد البشرية كونها الثروة البشرية للأمم، وتطبيق التخطيط الاستراتيجي عليها لجعل هذا البحث أكثر واقعية وعلمية وموضوعية، وتلخصت مشكلة البحث في الإجابة على السؤال "هل يوجد أثر للتخطيط الاستراتيجي على إدارة الموارد البشرية في المصارف اليمنية"، وبنا عليه تم وضع فروض البحث أهمها: ما مستوى التخطيط الاستراتيجي في المصارف اليمنية، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى تطبيق التخطيط الاستراتيجي في المصارف اليمنية تبعا للمتغيرات (نوع البنك، العمر، المستوى الوظيفي، الخبرة، المؤهل العلمي)، لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) في مستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية في المصارف اليمنية تبعا للمتغيرات (نوع البنك، العمر، المستوى الوظيفي، الخبرة، المؤهل العلمي)، توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي عند مستوى معنوية (α)

0.05 ≤) على إدارة الموارد البشرية في المصارف اليمنية، وقد اعتمد الباحث في بحثه: على المنهج الوصفي التحليلي، ولغرض جمع البيانات الأولية تم الاعتماد على أداة الاستبيان لاستطلاع آراء عينة من العاملين في المصارف اليمنية، وهم: (مدراء العموم ونوابهم، مدراء الإدارات، رؤساء الأقسام) حيث بلغ إجمالي عددهم (156) مفردة، وهو يشكل ما نسبته (10.30%) من إجمالي مجتمع البحث البالغ عددهم (1507) مفردة، تم اختيارها وفق أسلوب العينة العشوائية العنقودية البسيطة، يليه هيكل البحث ويشتمل: على الإطار العام للبحث، واحتوى على خطة البحث، والدراسات السابقة، وخمسة فصول: الفصل الأول: التخطيط الاستراتيجي واحتوى على ثلاثة مباحث هي (المفاهيم الأساسية للتخطيط، أهمية وأهداف خطوات التخطيط، خصائص ومعوقات التخطيط)، أما الفصل الثاني: فتناول الاستراتيجية واحتوى على ثلاثة مباحث هي (الفكر الاستراتيجي، التحليل الاستراتيجي، البيئة الاستراتيجية) بينما تناول الفصل الثالث: إدارة الموارد البشرية واحتوى على ثلاثة مباحث (المفاهيم الأساسية لإدارة الموارد البشرية، الخطوات والوظائف الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية، مسؤولية التخطيط الاستراتيجي بإدارة الموارد البشرية) الفصل الرابع: (المصارف) واشتملت على مبحثين، النشأة، والتطور، والأهداف وتناول الفصل الخامس: الدراسة الميدانية واحتوى على ثلاثة مباحث هي (إجراءات الدراسة الميدانية، عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية، اختبار الفرضيات)، وأخيرا الخاتمة: وتشمل النتائج والتوصيات، وتوصل الباحث إلى عدد من النتائج أهمها ما يلي: أن التخطيط الاستراتيجي رافد مهم ومرحلة أساسية ومهمة من مراحل العملية الإدارية لإدارة الموارد البشرية، وكذلك لفت نظر المصارف اليمنية لأهمية ودور الموارد البشرية كونها الثروة البشرية للأمم، مستوى التخطيط في المصارف اليمنية مرتفع، واتضح أن العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي وإدارة الموارد البشرية علاقة طردية، إثبات صحة جميع فرضيات البحث، وخلص الباحث إلى عدد من التوصيات

أهمها: دعم وتسهيل وتشجيع المهتمين والباحثين في مجال البحث العلمي في المصارف اليمنية، تحديد معايير الاختيار والتعيين لأصحاب المؤهلات العلمية المتخصصة ونبذ الوساطة والمحسوبية للارتقاء بالعمل الإداري في المصارف، تفعيل دور إدارة التخطيط الاستراتيجي في المصارف ووضع الخطط الاستراتيجية، الاستعانة بذوي الخبرة واستقطابهم للتدريب وتأهيل العاملين في المصارف بما يتناسب مع التطورات التكنولوجية الحديثة وتطبيقها، تعزيز نظام الحوافز في المصارف اليمنية لتمكين الموظفين من الاستقرار المعيشي وزيادة القدرة الإدارية لديهم، العمل على إحداث تكامل في قواعد البيانات بحيث تغطي جميع أنشطة إدارة الموارد البشرية وتوثيقها، من أجل دعم اتخاذ القرار بطريقة صحيحة من قبل الإدارة العليا في المصارف اليمنية.

دراسة (أبو زيد، 2022) بعنوان:

التخطيط الاستراتيجي كمدخل لتحسين أداء الموارد البشرية

هدفت هذه الدراسة إلى إظهار مدى مساهمة التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء الموارد البشرية في المنظمة، حيث تمثلت مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي الآتي: (ما أهمية التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء الموارد البشرية في المنظمة استخدم الباحثان المنهج الوصفي للتعريف بالمصطلحات الواردة في الدراسة، والمنهج الاستنباطي التحليلي، والذي في ضوئه يمكن تقصي أهم الأفكار والمفاهيم من الكتب والدوريات والرسائل العلمية والتقارير ذات العلاقة بالموضوع، ودراستها وتحليلها، حيث أظهرت عملية جمع المعلومات وتحليلها مجموعة من النتائج أهمها: - أن تحسين أداء الموارد البشرية هو الأداة الفعالة التي تستخدمها الدول لتحقيق

الاستفادة الكاملة لمواردها البشرية. - التخطيط الاستراتيجي الجيد يضمن تضيق الفجوة بين معارف ومهارات وقدرات الأفراد وبين متطلبات الوظائف في المنظمات. - تزداد الحاجة إلى تنمية الموارد البشرية باستمرار نتيجة لظهور وظائف جديدة يتحتم معها استخدام التكنولوجيا الحديثة والمعقدة. - أن الاستثمار في المورد البشري أمر حتمي وملح لما له من أهمية قصوى في نجاح المنظمة وقدرتها على المنافسة. - يوفر التخطيط الاستراتيجي استثمار أفضل للموارد البشرية في المنظمة. - يساعد تخطيط الموارد البشرية في القضاء على الكلفة المترتبة عن وجود بطالة في العمل. - يساهم تخطيط الموارد البشرية في حصر وتوزيع المهام بعدالة.

دراسة (علي، 2021) بعنوان:

أثر التخطيط على تطوير إدارة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على شركة المانع للتجارة

والاستثمار والمقاولات والبناء 2020

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تطبيق الشركة لعملية التخطيط الإداري السليم من عدمه، معرفة الطرق المتبعة في التخطيط في الشركة، معرفة العوائق التي تواجهها الشركة عند استخدامها لعملية التخطيط الإداري التوصل إلى نتائج علمية يستفاد منها عند القيام بعملية التخطيط. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحليل بيانات الاستبيان. أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج: هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التخطيط وتطوير أداء الموارد البشرية، أدى التخطيط الجيد إلى تطوير أداء، الموارد البشرية بشركة. ساعد التخطيط الاستراتيجي في تطوير أداء الموارد البشرية بشركة، يتم تعديل خطط الموارد البشرية على ضوء التغيرات التي

تحدث في بيئة الشركة. أهم ما أوصت به الدراسة: على الإدارة العليا بالشركة مشاركة الموارد البشرية في وضع الأهداف ورسم الخطط، على الشركة العمل بالتخطيط من أجل زيادة حصتها السوقية، ينبغي على الشركة مضاعفة اهتمامها بالتخطيط بغية تحقيق أهدافها بفاعلية، إخضاع الموظفين للتدريب المستمر بغية النهوض بالمؤسسة.

دراسة (يوسف، 2021) بعنوان:

هندرة الموارد البشرية وأثرها في فاعلية نظام تخطيط موارد المؤسسات: دراسة ميدانية في

شركات البترول بقطاع غرب بورسعيد

هدف هذا البحث يتمثل في التعرف على هندرة الموارد البشرية وأثرها في فاعلية نظام تخطيط موارد المؤسسات في شركات البترول بقطاع غرب بورسعيد، وتقديم عدد من النتائج والتوصيات التي تساهم في تطبيق أفضل لهندرة إدارة الموارد البشرية في شركات البترول والوقوف على مستوى فاعلية نظام تخطيط موارد المؤسسات فيه، قام الباحث بتطبيق المنهج الوصفي التحليلي باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) تم تطبيق هذا البحث على عينة عشوائية قوامها (321) موظفاً، ولتحقيق أهداف البحث تم تطوير قائمة الاستقصاء بالاستعانة بالدراسات السابقة من أجل قياس متغيرات الدراسة، وقد توصل البحث إلى مجموعة نتائج أهمها: إن للهندرة دور هام في زيادة فاعلية نظام تخطيط موارد المؤسسات بالإضافة إلى توفر الهندرة بشكل متوسط في شركات البترول بقطاع غرب بورسعيد وضرورة تبني بعض الاستراتيجيات لزيادة فاعلية نظام تخطيط موارد المؤسسات في الشركات وأوصى البحث بمجموعة توصيات أهمها ضرورة إشراك العاملين بعملية التخطيط ووضع السياسات والرؤى والأهداف من خلال تعزيز مبدأ المشاركة

بالأهداف، وضرورة التزام الإدارة العليا بالشركات بالتغيير وبعملية الهدرة من أجل تثقيف العاملين وباقي المستويات الإدارية لشركات البترول.

دراسة (إلياس، 2020) بعنوان:

أثر الثقافة التنظيمية على إدارة الموارد البشرية: دراسة حالة بنك فيصل الإسلامي السوداني
2019 م.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر أبعاد الثقافة التنظيمية (القيم، والاتجاهات) كمتغير مستقل على أبعاد إدارة الموارد البشرية (تخطيط القوى العاملة، الاختيار والتعيين، التدريب) كمتغير تابع. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ودراسة الحالة، يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين بمصرف فيصل الإسلامي والبالغ عددهم (360)، واستخدمت أسلوب العينة الاحتمالية الميسرة، واعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات، تم توزيع (189) استبانة وتم استرجاع (160) صالحة للتحليل أي بنسبة بلغت (84.6%)، استخدم في هذه الدراسة الإحصاء الوصفي (الوسيط، الانحراف المعياري، الارتباط) والإحصاء التحليلي (التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي وتحليل المسار). خرجت الدراسة بعدة نتائج تمثلت في وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين الثقافة التنظيمية (القيم، والاتجاهات) وإدارة الموارد البشرية (تخطيط القوى العاملة، الاختيار والتعيين، التدريب). وتوصي الدراسة بالمحافظة على مستوى إيجابي ومعنوي للثقافة التنظيمية، تطبيق الدراسات في بيئات أخرى بأبعاد تقنية وتنظيمية مختلفة.

دراسة (الشهري، 2020) بعنوان:

واقع تخطيط الموارد البشرية في وكالة الموارد البشرية في وزارة التعليم في المملكة العربية

السعودية

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تخطيط الموارد البشرية في وكالة الموارد البشرية في وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية من وجه نظر الموظفين والموظفات بها بالتعرف على درجة ممارسة تخطيط الموارد البشرية والمعوقات التي تعترضها ومن ثم تقديم مقترحات للتطوير وتحسين تخطيط الموارد البشرية في وزارة التعليم وقد طبقت الدراسة على عينة ممثلة تكونت من (201) موظف وموظفة، واعتمد المنهج الوصفي بالأسلوب المسحي والاستبانة كأداة للدراسة وأظهرت نتائج الدراسة أن ممارسات تخطيط الموارد البشرية تتم بدرجة عالية في وكالة الموارد البشرية من وجهة نظر العينة، فيما جاءت المعوقات بدرجة متوسطة وكان من أبرزها قلة الخبرة التخصصية لمسؤولي تخطيط الموارد البشرية، والتغير المستمر في الهياكل التنظيمية في وزارة التعليم، وأوصت الدراسة بتنفيذ دور الإدارة العامة لتخطيط الموارد البشرية في وكالة الموارد البشرية بوزارة التعليم، والعناية بتأهيل وتدريب موظفي وكالة الموارد البشرية للقيام بوظائف إدارة الموارد البشرية ومنها التخطيط، والاستفادة من الخبرات والتجارب الناجحة على المستوى المحلي والدولي لتطبيق أفضل الممارسات في تخطيط الموارد البشرية، كما توصي الدراسة بإجراء دراسة مشابهة للدراسة الحالية باستخدام المنهج النوعي.

دراسة (Hassan, 2019) بعنوان:

Strategic Planning for Human Resources in Hotels: A Field Study on a Sample of Five Star Hotels in Greater Cairo

صممت هذه الدراسة لاستكشاف مدى تطبيق عملية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في فنادق القاهرة من فئة الخمس نجوم وتأثيرها على أداء الموظفين بتلك الفنادق. من أجل تحقيق هذا الهدف، تم تصميم استمارة استبيان وتوجيهها إلى عينة عشوائية من مسؤولي الموارد البشرية

في فنادق الخمس نجوم بالقاهرة الكبرى. تم توزيع 100 استمارة؛ فقط 94 استمارة (94%) كانت صالحة للتحليل. أشارت النتائج المستخلصة إلى أن جميع الفنادق لديها خطة استراتيجية لتحديد احتياجات الموارد البشرية في الفنادق عينة الدراسة. المديرين في تلك الفنادق يتمتعون بالكفاءة والمهارة العالية لاستيعاب التفكير الاستراتيجي. من الصعب تطبيق خطة استراتيجية واحدة على جميع الأقسام بالفندق. كما أن القوانين والتشريعات المتعلقة بقانون العمل داخل البلد مستقرة وذلك يساعد في انتهاج منهج التخطيط الاستراتيجي. يصنف مسؤولو الموارد البشرية الأزمة السياسية والاقتصادية التي لم يتم وضعها بالاعتبار أثناء وضع الخطة الاستراتيجية هي التهديد الرئيسي أثناء تطبيق التخطيط الاستراتيجي. واستنادا إلى النتائج، تم اقتراح بعض التوصيات وتوجيهها إلى مديري الفنادق.

دراسة (ElSherbiny, 2022) بعنوان:

The Strategic Human Resource Transformation: A Study on the Civil Service in Egypt

استهدفت الدراسة تسليط الضوء على الوضع الراهن لمنظومة الموارد البشرية في الخدمة المدنية في مصر، والتعرف على الممارسات الدولية في مجال التحول الاستراتيجي للموارد البشرية بالخدمة المدنية في عدة دول، وصياغة إطار عمل لبرنامج قومي للتحول الاستراتيجي للموارد البشرية في الخدمة المدنية في مصر للتغلب على التحديات التي تواجهها وتحقيق قفزة نحو الكفاءة وإدارة الموارد البشرية المستدامة. وقد تم استخدام أسلوب الدراسة المكتبية والمنهج المقارن في إعداد هذه الدراسة، والتي أظهرت نتائجها أن ممارسات إدارات الموارد البشرية في الجهات الحكومية لا تتواءم مع الممارسات الدولية في إدارة الموارد البشرية، وأن الاستثمار في بناء

قدرات راس المال البشري محدودة للغاية، وإن قانون الخدمة المدنية رقم 81 لسنة 2016، وقانون الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة رقم 118 لسنة 1964 وملحقاته، والمشاريع ذات الصلة بالموارد البشرية في الخدمة المدنية المدرجة في رؤية مصر 2030 والمشروعات التي تنفذ حالياً غير متكاملة وغير كافية لتحقيق التحول الحقيقي للموارد البشرية الاستراتيجية. كما أظهرت الدراسة أن البنية التحتية الحالية للموارد البشرية في الخدمة المدنية تمكن مصر من إطلاق برنامج قومي للتحول الاستراتيجي للموارد البشرية والذي أصبح ضرورة ملحة لاستكمال جهود الإصلاح الاقتصادي التي قامت بها مصر، وتم تقديم المرتكزات والممكنات ومسارات الأعمال والمبادرات التي تشكل إطار عمل هذا البرنامج.

دراسة (Abdel Dayem, 2021) بعنوان:

The Role of Years of Service and the Social Status of Human Resources on Non-Committed Employees among Individuals: A Descriptive and Analytical Study in the Office of the Iraqi Ministry of Planning

هدفت الدراسة إلى تحديد درجة الرقابة الإدارية المطبقة ودرجة التباطؤ الوظيفي فيها من وجهة نظر إدارة الموارد البشرية والعلاقة بينهما. كما هدفت إلى التعرف على أثر متغيرات (سنوات الخدمة، والحالة الاجتماعية) لموظفي مكتب التخطيط بوزارة التخطيط وأثرها على تباطؤ التوظيف بين الأفراد. قد يكون مجتمع الدراسة من جميع مكاتب وزارة التخطيط في العام الدراسي (2015-2020م) واستخدم الباحث المنهج الوصفي والتحليلي لأنه يقوم على مجموعة من الإجراءات والتي تبين البحث الذي يعتمد على جمع الحقائق والبيانات، وتصنيفها، ومعالجتها، وتحليلها بشكل ملائم ودقيق، واستخراج دلالاتها، والوصول إلى الاستنتاجات والتوصيات المتعلقة بموضوع

الدراسة، أما الأداة التي تم استخدامها للحصول على نتائج هذه الدراسة: قسم الباحث البحث إلى متطلبين، حيث يمثل المطلب الأول الأدبيات النظرية والتقارير الإدارية المتعلقة بالموضوع. أما المطلب الثاني فقد راعت الدراسة أنه يحتوي على جزئين رئيسيين، حيث أن المتغير الأول للدراسة هو المتغيرات المستقلة الممثلة (سنوات الخدمة والحالة الاجتماعية) بينما المتغيرات التابعة تمثل (التسيب الوظيفي)، واستخدم الباحث للقيام بذلك، فسنوات الخدمة مهمة تمثل قدرة الموظف على أداء دوره بشكل فاعل وتظهر أي من الأعمار الفعالة وأي منها يحصل بها تسيب في مجال العمل، في حين يعطينا مؤشر الحالة الاجتماعية عن أهمية الجانب الاجتماعي (متزوج، أعزب) في الحد من ظاهرة التسيب، وفي المحصل جميع هذه المتغيرات تصب في جانب الموارد البشرية. أهمية الدراسة: لقد أدى الإهمال إلى زيادة درجة عدم النشاط الوظيفي في وزارة التخطيط ومؤشر إدارة الموارد البشرية، وغالبا ما تنشأ مشكلة بين ممارسة الموظف للمسؤولية الإدارية وتوافقها مع سنوات الخدمة والوضع الاجتماعي في العمل اليومي، يستمد هذا البحث أهميته من: 1- يربط البحث متغيرين معنيين بتحديد أسباب ظاهرة تراخي الموظفين والمكانة الاجتماعية للوزارة، وهما عنصران مهمان في إدارة الموارد البشرية. 2- عدم وجود بحث يربط بين أثر سنوات الخدمة والحالة الاجتماعية لإدارة الموارد البشرية، والنجاح في الحد من ظاهرة الكسل، بمعرفة الباحث، والبحث الذي يربط متغيرات البحث بالمتغيرات ذات الصلة المذكورة أعلاه تعطي إدارة الموارد البشرية موضوع البحث أهمية كبيرة لإيجاد علاقة بينهما. 3- يمثل البحث حلقة وصل معرفية بين الدراسات العربية والدراسات الأجنبية التي تغطي متغيرات البحث، من خلال استخدام مجموعة من المصادر العلمية ومناقشتها وتجميعها.

دراسة (Hazim, 2020) بعنوان:

The Role of Human Resources Development in Achieving Overall Quality in the Private Sector: Case Study "Palestinian Telecommunications Company"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية تنمية الموارد البشرية كرأس مال بشري للشركات وتحديد دور وأهمية التوظيف والتدريب والتخطيط الوظيفي وتقييم أداء الموارد البشرية. تظهر أهم النتائج من خلال المتغير المستقل أن جميع متوسطات المحاور كانت متشابهة من حيث الوزن النسبي، وحصلت درجة الدقة الكلية ككل على وزن نسبي (81.00%)، وهذا يوضح موافقة عينة الدراسة على دور تنمية الموارد البشرية في تحقيق الجودة الشاملة في مؤسسة الاتصالات الفلسطينية.

الفجوة البحثية:

- هناك نقص في الدراسات التي تتناول أثر تخطيط الموارد البشرية على إدارة المشاريع دراسة تطبيقية على شركة تطوير أعمال.
- معظم الدراسات لم تتناول بشكل كافٍ التفاعل بين مختلف أبعاد تخطيط الموارد البشرية وأثرها على إدارة المشاريع بأبعادها (تكلفة المشروع - جودة المشروع - مدة تنفيذ المشروع - معامل الأمان للمشروع) دراسة تطبيقية على شركة تطوير أعمال.
- معظم الدراسات لم تتناول بشكل كافٍ التفاعل بين مختلف أبعاد إدارة المشاريع (تكلفة المشروع - جودة المشروع - مدة تنفيذ المشروع - معامل الأمان للمشروع) وكيفية تأثيرها بتخطيط الموارد البشرية بأبعادها مجمعة وذلك بالتطبيق على شركة تطوير أعمال في المملكة العربية السعودية.

- هناك حاجة لدراسات تتابعية طويلة الأجل لتقييم أثر تخطيط الموارد البشرية بأبعادها مجمعة على إدارة المشاريع بأبعادها (تكلفة المشروع - جودة المشروع - مدة تنفيذ المشروع - معامل الأمان للمشروع) دراسة تطبيقية على شركة تطوير أعمال في المملكة العربية السعودية.

المنطلقات النظرية للدراسة:

- **تخطيط الموارد البشرية:** تخطيط الموارد البشرية هو عملية استراتيجية تهدف إلى ضمان توفر الموظفين المناسبين بالمهارات والخبرات المطلوبة لتحقيق أهداف المنظمة على المدى القصير والمتوسط والطويل. هذه العملية تشمل التنبؤ بالاحتياجات من الموارد البشرية، بما في ذلك الوظائف والمهارات والكفاءات المطلوبة، وتحديد الفجوات بين العرض والطلب على الموارد البشرية. بناءً على ذلك، يتم تطوير استراتيجيات التوظيف والتدريب والتطوير لسد هذه الفجوات. تخطيط الموارد البشرية يساعد المنظمات على الاستجابة بشكل فعال للتغيرات في السوق والبيئة التنظيمية. هذا يتضمن الحفاظ على القوى العاملة المناسبة من حيث المهارات والكفاءات، وتخطيط لعمليات الاستبدال والترقيات، والتخطيط للاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية. بالتالي، تخطيط الموارد البشرية يسمح للمنظمات بتطوير برامج التوظيف والتدريب والاحتفاظ بالموظفين الجيدين لدعم تحقيق أهدافها الاستراتيجية. (يوسف، 2019).

- **إدارة المشاريع:** إدارة المشاريع هي عملية تنظيمية متكاملة تهدف إلى تحقيق أهداف محددة باستخدام الموارد المتاحة خلال فترة زمنية محددة. هذه العملية تشمل تخطيط المشروع، وتنظيم الموارد اللازمة، وتنفيذ الخطط، ومراقبة التقدم، وإدارة المخاطر والتكاليف والجودة. إدارة المشاريع تُمكن المنظمات من إنجاز المشاريع بكفاءة وفعالية، وضمان تحقيق الأهداف المحددة في الوقت والميزانية المناسبين. إدارة المشاريع تشمل عدة مراحل رئيسية، مثل بدء المشروع، وتخطيط

المشروع، وتنفيذ المشروع، ومراقبة وضبط المشروع، وإغلاق المشروع. في كل مرحلة، يتم استخدام مجموعة من الأدوات والتقنيات لإدارة المشروع بكفاءة، بما في ذلك إعداد جدول زمني للمهام، وتخصيص الموارد، وتحديد المخاطر، وقياس الأداء، وإعداد التقارير. بهذه الطريقة، تساعد إدارة المشاريع المنظمات على تحقيق أهدافها بطريقة منظمة ومتسقة. (ElSherbiny, 2022).

المنهجية وطرق البحث:

تم اتباع المنهج الوصفي والمنهج التحليلي كأسلوب مناسب للوصف، الذي يتطابق مع الفصول النظرية أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة للمؤسسة محل الدراسة باعتباره ملائماً لتقرير الحقائق وفهم مكونات الموضوع، مع إخضاعه للدراسة الدقيقة وتحليل أبعاده، والتي سنتطرق إليها في الفصل التطبيقي في دراسة الحالة. يعتمد اختيار المنهج الملائم لطبيعة البحث على طبيعة المشكلة والهدف من دراستها، ومن أجل الإحاطة بمختلف جوانب الدراسة سيتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، فالأسلوب الوصفي مناسب للوصف الذي يتطابق مع الفصول النظرية، أما في الفصل التطبيقي التحليلي والمنهج الاستنباطي من أجل تحليل وتقييم البيانات المتحصل عليها في الاستبانة محل الدراسة، حيث يسهم هذا المنهج في الإجابة عن التساؤلات البحثية من خلال جمع البيانات ومن ثم تحليلها ومناقشتها. وهذا المنهج هو المستخدم في معظم الدراسات السابقة.

مصادر جمع البيانات

- **المصادر الثانوية:** وتشمل البيانات والمعلومات الموجودة في الكتب والمراجع، والرسائل الجامعية وأوراق العمل والمجلات والدوريات والمؤتمرات العلمية وورش العمل، بالإضافة إلى التقارير المنشورة وغير المنشورة التي تناولت الموضوع في مختلف المؤسسات ذات الصلة.
- **المصادر الأولية:** اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع البحث.

أدوات الدراسة:

- تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته ، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تُعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"
- حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- **القسم الأول:** وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة ، والمتمثلة ب:
النوع ، والعمر ، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي.
- **القسم الثاني:** اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية :** اقتصرَت الدراسة على التعرف على أثر تخطيط الموارد البشرية بأبعادها مجمعة على إدارة المشاريع بأبعادها (تكلفة المشروع - جودة المشروع - مدة تنفيذ المشروع - معامل الأمان للمشروع) دراسة تطبيقية على شركة تطوير أعمال.
- **حدود مكانية:** اقتصرَت الدراسة على شركة تطوير أعمال في المملكة العربية السعودية.
- **حدود زمانية :** تم إعداد الدراسة في عام 2024.
- **حدود بشرية :** اقتصرَت الدراسة على المديرين في شركة تطوير أعمال في المملكة العربية السعودية.

المراجع:

- أبو زيد، خالد بشير، و أبو عائشة، سالم علي. (2022). التخطيط الاستراتيجي كمدخل لتحسين أداء الموارد البشرية. مجلة المعرفة، ع15 ، 350 - 373.
- السعيد، عبده محمد علي، و المغربي، محمد الفاتح محمود بشير. (2019). أثر التخطيط الاستراتيجي في إدارة الموارد البشرية: تطبيقا علي المصارف في الجمهورية اليمنية خلال الفترة من 2010 - 2018 م (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية، أم درمان.

- الشهري، فاطمة بنت محمد، ابن شحبل، سلوى بنت حمد، و التويجري، فاطمة بنت عبدالعزيز بن حمد. (2020). واقع تخطيط الموارد البشرية في وكالة الموارد البشرية في وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية. المجلة التربوية، ج73 ، 1243 - 1273.
- علي، محمد بخاري حسن، و الكاتب، محمد بشر. (2021). أثر التخطيط على تطوير إدارة الموارد البشرية: دراسة تطبيقية على شركة المناخ للتجارة والاستثمار والمقاولات والبناء 2020. مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية، مج5، ع2 ، 103 - 118.
- الياس، عبدالله عبدالواحد، و محمد، الشيخ محمد الخضر. (2020). أثر الثقافة التنظيمية على إدارة الموارد البشرية: دراسة حالة بنك فيصل الإسلامي السوداني 2019 م. مجلة كلية التنمية البشرية، ع9 ، 17 - 42.
- يوسف، سحر عمر، و أحمد، جلال محمد. (2019). أثر التخطيط الاستراتيجي لتطوير الموارد البشرية: دراسة حالة: بنك فيصل الاسلامي السوداني "فرع الرياض" 2017م - 2018م (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة إفريقيا العالمية، الخرطوم.
- يوسف، ولاء محمود يوسف محمود، محمد، سمير عبدالقادر عبدالمطلب، عبدالفتاح، إيمان صالح، و رجب، رباب السيد. (2021). هندرة الموارد البشرية وأثرها في فاعلية نظام تخطيط موارد المؤسسات: دراسة ميدانية في شركات البترول بقطاع غرب بورسعيد. مجلة البحوث المالية والتجارية، ع1 ، 461 - 490.
- Abdel Dayem, Ali Abdel Salam. (2021). The Role of Years of Service and the Social Status of Human Resources on Non-Committed Employees among Individuals: A Descriptive and Analytical Study in the

Office of the Iraqi Ministry of Planning. Journal of Management and Economics, No. 129, 487–512.

- ElSherbiny, A. (2022). The Strategic Human Resource Transformation: A Study on the Civil Service in Egypt. Egyptian Journal of Development and Planning, Volume 30, No. 1, 119–140.
- Hassan, O. M., and Elzohry, M. A. (2019). Strategic Planning for Human Resources in Hotels: A Field Study on a Sample of Five Star Hotels in Greater Cairo. Journal of the College of Tourism and Hotels, Volume 5, Supplement, 31–54.
- Hazim, F., Khiera, C., and Abdelhafidh, A. (2020). The Role of Human Resources Development in Achieving Overall Quality in the Private Sector: Case Study “Palestinian Telecommunications Company”. Journal of Business Administration and Economic Studies, Volume 6, No. 1, 43–66.

Mid–Ocean University

College of Management

Department of project management



**The Impact of Human Resource Planning on Project
Management: An Applied Study on a Business
Development Company**

Preparation:

Abdulaziz Aqeel Alyamani

241001660

Supervision:

Dr. Asmaa Abu Anza

1445-2024