

أثر تخطيط الموارد البشرية على أداء المنظمات - دراسة تطبيقية على شركة الواحة للنفط بطرابلس

أ. أبو عجيبة الشريقي* - كلية الاقتصاد العجيلات جامعة الزاوية

a.alseragee@zu.edu.ly

تاريخ القبول 2025/ 7 / 7 م

تاريخ الاستلام 2025/ 1 / 12 م

The impact of Human Resource planning on Organizational performance- An Applied Study on Al-waha Oil Company, Tripoli

* ABUOJAYLAH RAMADHAN SALIH

Faculty of Economics Al – Ajalat
,University of Zawiya

Summary

Human resources planning is one of the most important activities in the management of modern organizations because of its key role in the organization's success and increased effectiveness. It represents the process used by human resources management to ensure that it receives the appropriate numbers and qualities of individuals to appoint them in the right places and at the right times. Hence the problem of the study: What has the impact of human resources planning on Oasis Oil's overall performance? This study aims to identify the shortcomings of the company's HR planning programmes, as well as the use of HR planning to raise the performance rates of the company's employees, and finally the nature of the relationship between the impact of HR planning and the performance rates of the company's employees, and to achieve the objectives of the study, the researchers followed the analytical descriptive approach, and the study community consisted of all its employees. The study found the results of the most important: the results of the study showed a high assessment of the company's human resources planning that had been studied from the perspective of the members of the study community, where the average response to the total axis (3.88). The results indicated a high level of performance of the company under consideration from the perspective of the study community, with the average response to the total axis (3.72). The results of the study showed that there was a positive correlation between human resources planning and organizations' performance, with the value of

the correlation factor (0.551) being an average correlation between the two variables. The study has produced a series of recommendations, the most important of which being to prepare studies and research on human resources sources. Providing specialized human resources management competencies. Not relying on the phenomenon of mediation and nepotism in the company's evaluation process.

Keywords: human resources planning, human resources, organizations

الملخص :

يعد تخطيط الموارد البشرية من أكثر النشاطات أهمية في إدارة المنظمات الحديثة وذلك لدوره الرئيسي في نجاح المنظمة وزيادة فاعليتها، ويمثل العملية التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية لتأمين حصولها على الأعداد والنوعيات المناسبة من الأفراد لتعيينهم في الأماكن المناسبة وفي الأوقات المناسبة. من هنا جاءت مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس:

ما أثر تخطيط الموارد البشرية على الأداء العام بشركة الواحة للنفط؟ وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أوجه القصور التي تفتقدها برامج تخطيط الموارد البشرية بالشركة، أيضاً معرفة الاستفادة من تخطيط الموارد البشرية في الرفع من معدلات الأداء للعاملين بالشركة، وأخيراً التعرف على طبيعة العلاقة بين أثر تخطيط الموارد البشرية، ومعدلات الأداء للعاملين بالشركة، ولتحقيق أهداف الدراسة اتبعت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتألف مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالشركة . وتوصلت الدراسة لنتائج أهمها : أظهرت نتائج الدراسة وجود تقييم بدرجة مرتفعة حول تخطيط الموارد البشرية بالشركة قد الدراسة وذلك من وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة، حيث بلغ متوسط الاستجابة لإجمالي المحور (3.88) أشارت النتائج إلى وجود مستوى مرتفع في أداء الشركة قيد الدراسة وذلك من وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة، حيث بلغ متوسط الاستجابة لإجمالي المحور (3.72). أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة طردية موجبة بين تخطيط الموارد البشرية وأداء المنظمات حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.551) وهو ارتباط متوسط في العلاقة بين المتغيرين. ولقد خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها : إعداد الدراسات والأبحاث على مصادر الموارد البشرية . توفير كفاءات بشرية متخصصة في مجال

إدارة الموارد البشرية . عدم الاعتماد على ظاهرة الوساطة والمحسوبية في عملية التقييم بالشركة .

الكلمات المفتاحية : تخطيط الموارد البشرية، الموارد البشرية، المنظمات
مقدمة :

يعد تخطيط الموارد البشرية من أكثر النشاطات أهمية في إدارة المنظمات الحديثة وذلك لدوره الرئيسي في نجاح المنظمة وزيادة فاعليتها، و يمثل العملية التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية لتأمين حصولها على الأعداد والنوعيات المناسبة من الأفراد لتعيينهم في الأماكن المناسبة وفي الأوقات المناسبة، والذين يكونون قادرين على إنجاز المهام وواجبات الوظائف التي تمكن المؤسسة من تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية ولا يكون هناك فائضاً أو عجزاً، ويتيح التخطيط الفعال للموارد البشرية في المنظمة الوقت الكافي للتعامل مع احتياجاتها من الموارد البشرية وبأكثر مرونة، ويلعب تخطيط الموارد البشرية أيضاً دوراً فعالاً ضمن استراتيجية المنظمة، فمن خلاله يتم تقدير حاجة استراتيجية المنظمة من الموارد البشرية في ضوء حجم أو عبء العمل المطلوب إنجازه والمحدد فيها، كما أن المنظمات لها تأثير كبير وواسع في حياتنا سواء كان ذلك في العمل أو للضرورة الاجتماعية وتلعب دوراً هاماً في تحقيق النمو الإداري والاجتماعي وتحتوي على علاقات اجتماعية لأنها تأخذ أفراداً متنوعين وينظر إليها كنظام مكون من مدخلات وعمليات تحويل ومخرجات وتركز المنظمة على توحيد جهود الأفراد لإشباع الحاجات.

مشكلة الدراسة :

من خلال الاطلاع والزيارات الميدانية التي قام بها الباحث للشركة تبين أن هناك ضعف وتدني في مستوى الخدمات المقدمة من الشركة، ويتمثل هذا الضعف في وجود زيادة في عدد الموظفين في بعض الإدارات والأقسام، ونقصها في البعض الآخر، وهذا راجع إلى غياب التخطيط الفعال للموارد البشرية، ومدى تحديد الاحتياجات البشرية داخل الشركة وتتلخص مشكلة الدراسة في الإجابة على التساؤل الآتي :

*** "ما أثر تخطيط الموارد البشرية على الأداء العام بشركة الواحة للنفط " بترابلس ؟**

فرضيات الدراسة :

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى تخطيط الموارد البشرية على مستوى أداء الشركة.

و تم إعادة صياغتها في صورة إحصائية بحيث تكون :

الفرضية الصفرية :- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى تخطيط الموارد البشرية على مستوى أداء الشركة.

الفرضية البديلة :- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى تخطيط الموارد البشرية على مستوى أداء الشركة.

أهداف الدراسة :

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الآتي :

1- التعرف على أوجه القصور التي تفتقدها برامج تخطيط الموارد البشرية بالشركة.
2- معرفة الاستفادة من تخطيط الموارد البشرية في الرفع من معدلات الأداء للعاملين بالشركة.

3- التعرف على طبيعة العلاقة بين أثر تخطيط الموارد البشرية ومعدلات أداء العاملين بالشركة.

أهمية الدراسة :

تستمد الدراسة أهميتها من خلال الآتي:

1. التعرف على تخطيط الموارد البشرية وانعكاس نشاطه على الرفع من قدرات ومهارات الأداء للعاملين بالشركة.

2. تحديد قوة العلاقة والأثر بين تخطيط الموارد البشرية ومعدل الأداء للعاملين بالشركة.

3. تنمية القدرات والمهارات ومواكبة التطورات العلمية والاستفادة منها وذلك من خلال الاستفادة من نتائج وتوصيات الدراسة.

4. معرفة أثر تخطيط الموارد البشرية في التخلص من الفائض وسد العجز لدى الشركة.

المنهجية الدراسة :

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه المنهج الملائم لطبيعة هذه الدراسة وذلك من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة والكتب والدوريات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، ولقد صمم الباحث قائمة استبانة بناءً على أهداف وفرضيات الدراسة لاستخلاص النتائج، والخروج بمجموعة من التوصيات.

بيئة الدراسة : شركة الواحة للنفط بطرابلس .

مجتمع الدراسة : يتكون من جميع العاملين بالشركة البالغ عددهم (55)

مصطلحات الدراسة :

إدارة الموارد البشرية : عرفت إدارة الموارد البشرية بأنها " فن اجتذاب العاملين واختيارهم وتعيينهم وتنمية قدراتهم وتطوير مهاراتهم وتهيئة الظروف التنظيمية الملائمة من حيث (الكم والكيف) لاستخراج أفضل ما فيهم من طاقات، وتشجيعهم على بذل أكبر قدر ممكن من الجهد والعطاء" .

تخطيط الموارد البشرية : يعرف تخطيط الموارد البشرية على أنه : " التحليل المستمر للموارد البشرية في ضوء استراتيجية شاملة لتحديد أنواع الوظائف والمهارات والتخصصات والأعداد اللازمة من كل نوع لكل وحدة أو قسم أو إدارة في المنظمة وتوفيرها في الوقت المناسب لكي يساعد على بقاء وتطور المنظمة وتحقيق أهدافها" .

أداء المنظمات : عرف أداء المنظمة بأنه " انعكاس لكيفية استخدام المنظمة للموارد المتاحة واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها" .

الدراسات السابقة :

دراسة (زيد، 2010)، أهمية العنصر البشري في منظمات المجتمع المدني في الضفة الغربية، تهدف الدراسة إلى التعرف على أهمية نصر البشري في منظمات المجتمع المدني في الضفة الغربية، ومدى مساهمته في بقائها واستدامتها، حيث أن كفاءة وفاعلية عمل هذه المنظمات تعتمد بالأساس على وجود عناصر بشرية متميزة من حيث الخبرة والأداء، قادرة على التميز والمنافسة في مختلف أعمال وبرامج هذه المنظمات .

وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة وظيفة تحليل وتصميم العمل التي تسهم في استمرارية منظمات المجتمع المدني في الضفة الغربية، حيث أنها توفر

معلومات عن الوظائف داخل المنظمات يمكن الاستفادة منها لتخطيط الاحتياج من الموارد البشرية، كما وأنها تحدد مسؤوليات وواجبات الموظفين وحقوقهم وظروف العمل والمهارات والخبرات والمؤهلات في الأشخاص المؤهلين للعمل في المنظمة بالمستقبل، هذا بدوره يساعد بتنفيذ المشاريع والبرامج التي تعمل المنظمة على تقديمها للأفراد في الضفة الغربية بكفاءة وفاعلية .

دراسة (أحمد، 2008) : واقع أثر تخطيط الموارد البشرية وتنميتها في الشركات الفلسطينية، هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع أثر تخطيط الموارد البشرية وتنميتها في الشركات الفلسطينية، المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين المالي والمتواجدة مقراتها في الضفة الغربية، ومعرفة مدى اسهام سياسات وأساليب تخطيط الموارد البشرية وتنميتها على أداء العاملين في هذه الشركات، بالإضافة إلى التعرف على مدى اختلاف وجهات نظر العاملين في مدى مساهمة وظيفتي تخطيط الموارد البشرية وتنميتها

على الأداء ويتكون مجتمع الدراسة من العاملين الإداريين في الشركات الفلسطينية المساهمة العامة والمتواجدة في الضفة الغربية المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية

وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها : أن هناك أثرا كبيرا لتخطيط الموارد البشرية وتنميتها على أداء العاملين في الشركات الفلسطينية المساهمة العامة وأنها ذات مساهمة كبيرة في التأثير على أداء العاملين بحيث أنها تصلح للتنبؤ بتوجه أداء العاملين فيها . واوصت الدراسة بالعمل على دراسة أثر تخطيط الموارد البشرية وتنميتها على أداء العاملين في القطاع العام ودراسة أثر جوانب أخرى في إدارة الموارد البشرية على الأداء بالإضافة إلى دراسة أثر تخطيط الموارد البشرية وتنميتها على مجالات أخرى كالجودة والأداء الكلي للشركات .

دراسة (الطيّار، 2011)، تخطيط القوى العاملة في منشآت القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية وأثره في برامج التدريب ، هدفت الدراسة إلى التعرف على أهمية تخطيط القوى العاملة في منشآت القطاع الخاص بالمملكة العربية السعودية وأثره في برامج التدريب . حيث قامت الدراسة بالتعرف على واقع نشاط تخطيط القوى العاملة في المؤسسات والشركات في القطاع الخاص وأثر ذلك في برامج التدريب في مؤسسات التدريب الأهلية . وأهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج هو اسهام الموارد

البشرية في تلك المؤسسات في إرشاد الجهات ذات العلاقة في القطاع الخاص سواء في منشآت الأعمال أو مؤسسات التدريب الأهلية أو على مستوى الدولة نحو رفع مستوى فاعلية تخطيط القوى العاملة فيها، وتنمية الموارد البشرية لديها من خلال برامج التدريب وإعادة التأهيل . وأوصت الدراسة بأهمية وجود جهة معتمدة تقوم بمهمة التنسيق بين مؤسسات التدريب والشركات والمؤسسات في القطاع الخاص فيما يتعلق باحتياجات سوق العمل من القوى العاملة، وماهية المهارات والمهن والوظائف المطلوبة، وحث جهات التدريب على أن يكون تصميم البرامج التدريبية تدريباً مستمراً بشكل حلقات متصلة منذ دخول العامل للوظيفة وحتى خروجه من العمل مما يسمح له باستمرار بتنمية مهاراته الوظيفية وتطوير أدائه .

الإطار النظري

مفهوم إدارة الموارد البشرية :

يطلق على وظيفة إدارة البشرية في المؤسسات تسميات مختلفة منها إدارة الأفراد، وإدارة القوى العاملة، وإدارة شؤون العاملين، وإدارة الموارد البشرية، إلا أنه في الوقت الحاضر فإن اصطلاح إدارة الموارد البشرية يعد اصطلاحاً حديثاً والذي حل محل إدارة الأفراد أو التسميات الأخرى نتيجة للتوسع والتعمق في النظرة إلى العنصر البشري باعتباره مورداً كبقية الموارد الأخرى للمؤسسة، وقد كانت سنة 1990 هي نقطة التحول حيث قامت الجمعية الأمريكية لإدارة الأفراد وهي أكبر منظمة متخصصة في مجال الإدارة بتغيير المصطلح من إدارة الأفراد إلى إدارة الموارد البشرية ليتماشى مع الدور الاستراتيجي لهاته الموارد بالمؤسسات الاقتصادية. (رواية

محمد، 2000: 12)

وللوقوف على مهام وأهداف إدارة الموارد البشرية فإننا سنتناول مجموعة من التعاريف لأهم الكتاب المختصين في هذا المجال:

لقد حدد "معهد إدارة الأفراد البريطاني" في سنة 1954 مفهوم إدارة الموارد البشرية بأنه: "ذلك الجزء من الوظيفة الإدارية المتعلقة بالعلاقات الإنسانية داخل المؤسسة".

إن هذا التعريف قد تأثر بالمرحلة الزمنية التي طرح فيها حيث لم يكن قد تعمق في دور الأفراد بمؤسسات الأعمال بالقدر الذي يجعل مفهومها ذا نواحي شمولية متعددة، ولهذا فقد أشير إليها بأنها تلك الوظيفة المتعلقة بالعلاقات الإنسانية.

ويعرفها الأستاذ "Flippo-E" وهو أحد الكتاب البارزين في مجال إدارة الموارد البشرية بأنها: "تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة النواحي المتعلقة بالحصول على الأفراد وتنميتهم وتعويضهم والمحافظة عليهم بغرض تحقيق أهداف المنشأة". (صلاح الدين، 2002 : 7)

ويرى مصطفى محمود أبو بكر: "أنها عبارة عن النشاط الخاص بتخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة أداء مجموعة الأنشطة والعمليات التشغيلية المختلفة والمتعلقة بإدارة العنصر البشري في المنظمة". (مصطفى محمود، 2004 : 15)

أهمية تخطيط الموارد البشرية :

- تأتي أهمية تخطيط الموارد البشرية من الآتي : (المهدي حسن، 2001 : 18)
1. يساعد تخطيط الموارد البشرية على سير عمليات الاختيار والتعيين إذ ما لم يكن معروفاً عدد العاملين المطلوبين في المنظمة، لا يمكن البدء بعمليات التعيين والاختيار.
 2. يساعد تخطيط الموارد البشرية على تخطيط المستقبل الوظيفي للعاملين، حيث يتضمن ذلك تحديد أنشطة التدريب والنقل والترقية .
 3. يساعد تخطيط الموارد البشرية على تحقيق التكامل والترابط بين مختلف برامج إدارة الموارد البشرية. ذلك أن تخطيط الاحتياجات لا يعمل بمعزل عن تخطيط التدريب مثلاً، أو تخطيط الأجور أو الاستقطاب والاختيار .
 4. يساعد على إظهار نقاط القوة والضعف في نوعية أداء الموارد البشرية وبالتالي في تحديد نوعية برامج التدريب والتطوير المطلوبة لرفع مستويات أداء العاملين .
 5. يساعد تخطيط الموارد البشرية في التخلص من الفائض ويد العجز وبالتالي ترشيد استخدام الموارد البشرية وتخفيض التكلفة الخاصة بالعمالة إلى أقل حد ممكن .

وظائف إدارة الموارد البشرية :

- تشمل إدارة الموارد البشرية الوظائف الآتية :
1. تخطيط الموارد البشرية : يعني النشاط الخاص بتقدير احتياجات المنظمة من الموارد البشرية كما ونوعاً .
 2. الاستقطاب : يعني عملية اجتذاب وإغراء العمالة المرتقبة للتقدم لشغل الوظائف الشاغرة سواء من داخل أو خارج المنظمة .
 3. الاختيار : يعرف بأنه " النشاط الخاص بالكشف عن أفضل المتقدمين عن طريق تطبيق بعض الأساليب العلمية مثل : الاختبارات ومقابلات التوظيف .

4. التدريب وتطوير المسار الوظيفي : يعتبر التدريب وتطوير المسار الوظيفي عملية مستمرة ومخططة لإكساب العاملين والمهارات، وأنماط السلوك الإيجابية وتأهيلهم لمستقبل وظيفي أرقى .

5. التعويضات والمكافآت والخدمات : يعني ذلك " النشاط الخاص بتعويض العاملين عما يقدمونه للمنظمات في صورة أجر أساسي ومزايا عينية، وتأمين اجتماعي وطبي الخ .

6. إدارة الأداء : تعني عملية إدارة وقياس أداء العاملين وتحديد إسهامهم للمنظمة، وكذلك تحسين وتطوير أداء العاملين في المستقبل .

مفهوم الأداء المؤسسي :

عرفه (عبدالمحسن) بأنه : " القدرة على تحويل المدخلات الخاصة بالعمل إلى مخرجات، فهو عملية يتم من خلالها تقويم أداء المنظمات وفق نظام يتم اختياره كأساس لتقويم أداء المنظمة وذلك من خلال تقويم نشاط الوحدة الاقتصادية وفي ضوء نتائج فترة مالية معينة وقياس الأداء الفعلي ومقارنته بالنتائج المطلوب تحقيقها" .

(عبد المحسن توفيق، 2008 : ص 20)

أما (المرجوشي 2008 ، ص 6) فقد عرف مفهوم الأداء المؤسسي بأنه يشير إلى المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المؤسسات في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية، يدل على أبعاد ثلاثة مهمة وهي : أداء الأفراد في إطار وحداتهم الفرعية المتخصصة، وأداء الوحدات الفرعية في إطار السياسات العامة للمؤسسة، وأخيراً أداء المؤسسة في إطار البيئة الاقتصادية والاجتماعية والثقافية .

العوامل المؤثرة في الأداء : هناك الكثير من العوامل التي قد تؤثر في الأداء العام للمؤسسات، نذكر منها : التغير في حجم العمل والمتغيرات التنظيمية، والتأخير في القيام بالأعمال، بالإضافة إلى العوامل الإنسانية، والنفية والتكنولوجية (يونس، 1998، والعباس، 2009 : ص 4-5) .

وعرفه (الرشايدة 2007 : ص 2) بأنه بأنه " المنظومة المتكاملة لنتائج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية، فهو يعتبر جزءاً أساسياً من العمل الإداري، يهدف إلى معرفة كيفية تنفيذ النشاطات وكيفية تحقيق الأهداف المرسومة، ويسعى إلى مقارنة الواقع ونتائجه في الوحدات الفرعية ومدى ملاءمتها مع أهداف المؤسسة .

متطلبات قياس أداء المنظمة :

- تتضمن المتطلبات التنظيمية في المنظمة ما يأتي : (حريم، حسن، 2010 : ص 23)
- 1 - **الحصول على الموارد** : التي تمثل المدخلات للمنظمة لتتمكن من ممارسة أعمالها .
 - 2 - **الكفاءة** : تحقيق أفضل نسبة بين المدخلات والمخرجات في العمليات التحويلية .
 - 3 - **الإنتاج أو المخرجات** : هو أن تنتج المنظمة وتصرف منجاتها وخدماتها بطريق ثابتة ومتوقعة
 - 4 - **التنسيق العقلاني** : هو تحقيق التكامل والتنسيق بين أنشطة المنظمة بصورة منطقية ومتوافقة مع الأهداف النهائية .
 - 5 - **التجدد والتكيف التنظيمي** : يجب على كل منظمة أن تستثمر بعض الموارد في جهود التحديدات والتطوير مستقبلاً .
 - 6 - **الامتثال** : يعني المنظمة تعمل في إطار القيم والمعايير الاجتماعية، والأخلاقية، والقوانين والتشريعات الحكومية السائدة في المجتمع .
 - 7 - **رضا الأطراف المعنية** : تتكون المنظمات من جماعات وأطراف عديدة لها مصالحها المختلفة، ولا بد للمنظمة من تلبية حاجات هذه الجماعات لتضمن تعاونها ودعمها .

الاطار العام للمنهجية المتبعة في الدراسة الميدانية

تمهيد :

يتناول هذا المبحث عرضاً مفصلاً للإجراءات التي تم الاعتماد عليها في تنفيذ الجانب العملي للدراسة بهدف التعرف على " أثر تخطيط الموارد البشرية على أداء المنظمات، ويشمل المبحث أيضاً المنهجية المتبعة في إعداد الجانب العملي للدراسة من حيث أداة جمع البيانات والأساليب المستخدمة في التحليل الإحصائي إضافة إلى صدق أداة الدراسة وثباتها وتحليل البيانات الوصفية واختبار الفرضيات.

أولاً - مجتمع وعينة الدراسة : تمثل مجتمع الدراسة في جميع الأفراد العاملين من مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام في شركة الواحة للنفط والبالغ عددهم (55) موظف، واتباع الباحث أسلوب المسح الشامل لجميع مفردات المجتمع، والجدول التالي يوضح أعداد الاستثمارات الموزعة والفاقد منها :

جدول (1) يبين الاستثمارات التي تم توزيعها ونسبة المسترد والفاقد منها

عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الاستثمارات المفقودة	نسبة الاستثمارات المفقودة	عدد الاستثمارات الغير صالحة للتحليل	نسبة الاستثمارات الغير صالحة للتحليل	عدد الاستثمارات الصالحة	نسبة الاستثمارات الصالحة
55	14	25.4%	0	0%	41	74.6%

ثانياً- أداة جمع البيانات :

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام استمارة استبيان اشتملت في المحور الأول على المعلومات الشخصية والتمثلة في (النوع – العمر-المؤهل العلمي – سنوات الخبرة - الوظيفة) ، واشتمل المحور الثاني على سبعة عبارات وضعت لقياس محور تخطيط الموارد البشرية، بينما اشتمل المحور الثالث على سبعة عبارات وضعت لقياس محور أداء المنظمات، ووضع الباحث (14) عبارة للتعرف على " أثر تخطيط الموارد البشرية على أداء المنظمات، وقد استخدم الباحثان الترميز الرقمي في ترميز إجابات أفراد المجتمع للإجابات المتعلقة بالمقياس الخماسي حيث تم إعطاء درجة واحدة للإجابة (غير موافق بشدة) ودرجتان للإجابة (غير موافق) وثلاث درجات للإجابة (محايد) وأربع درجات للإجابة (موافق) وخمس درجات للإجابة (موافق بشدة)، وقد تم تحديد درجة الموافقة لكل فقرة من فقرات الاستبيان ولكل محور من مقارنة قيمة متوسط الاستجابة المرجح مع طول فئة المقياس الخماسي، وحسب طول فئة المقياس من خارج قسمة (4) على (5).

جدول (2) ترميز بدائل الإجابة

الإجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الترميز	1	2	3	4	5
طول الفئة	1 - 1.79	1.80 - 2.59	2.60 - 3.39	3.40 - 4.19	4.20 - 5
الوزن النسبي	أقل من 36%	36% إلى 51.9%	52% إلى 67.9%	68% إلى 83.9%	أكبر من 84%
درجة الموافقة	منخفضة جداً	منخفضة	متوسطة	مرتفعة	مرتفعة جداً

ثالثاً - الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

تم تحليل ومعالجة البيانات إحصائياً باستخدام برنامج الحزم للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك وفق الأساليب الآتية:

1- **التوزيعات التكرارية:** لتحديد عدد التكرارات، والنسبة المئوية للتكرار، التي تتحصل عليها كل إجابة، منسوباً إلى إجمالي التكرارات، وذلك لتحديد الأهمية النسبية لكل إجابة، ويعطي صورة أولية عن إجابة أفراد مجتمع الدراسة على العبارات المختلفة.

2- **المتوسط الحسابي المرجح:** لتحديد اتجاه الإجابة لكل فقرة من فقرات المقياس، وفق مقياس التدرج الخماسي.

3- **الانحراف المعياري:** يستخدم الانحراف المعياري لقياس تشتت الإجابات ومدى انحرافها عن متوسطها الحسابي.

4- **معامل الفا كرونباخ للثبات :** لتحديد الثبات في أداة الدراسة (الاستبيان).

5- **اختبار تي (One Sample T – test):** لتحديد جوهرية الفروق، بين متوسط استجابة أفراد المجتمع، ومتوسط القياس (3) في المقياس الخماسي.

6- **معامل الارتباط (بيرسون) :** لتحديد العلاقة بين كل محور من محاور الاستبيان وإجمالي الاستبيان.

7- **تباين الانحدار:** لتحديد أثر المتغير المستقل (تخطيط الموارد البشرية) على المتغير التابع (أداء المنظمات).

رابعاً- **صدق وثبات أداة الدراسة :** تم التحقق من صدق أداة الدراسة من خلال :
أ- **صدق المحتوى (الصدق الظاهري) :**

وتم ذلك من خلال صدق المحكمين، حيث إن صدق المحكمين يعد من الشروط الضرورية واللازمة لبناء الاختبارات والمقاييس، والصدق يدل على مدى قياس الفقرات للظاهرة المراد قياسها، وإن أفضل طريقة لقياس الصدق هو الصدق الظاهري، وقد تحقق صدق المقياس ظاهرياً من خلال عرض الفقرات، على مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة الأعمال، وقد تم الأخذ في نظر الاعتبار جميع الملاحظات التي قدمت من قبل المحكمين .

ب- صدق الاتساق الداخلي لمحاور الدراسة :

1-محور تخطيط الموارد البشرية (المتغير المستقل) : بالنظر إلى البيانات الواردة في الجدول (3) يوضح صدق الاتساق الداخلي التي تقيس فقرات محور تخطيط الموارد البشرية لمجتمع الدراسة حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.306، و 0.602) ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.01) أو (0.05)، وهذا يدل على وجود ارتباط بين جميع الفقرات التي تقيس محور تخطيط الموارد البشرية والدرجة الكلية للمقياس وهذا بدوره يؤكد صدق الاتساق الداخلي لمقياس " المتغير المستقل" المحور الرئيسي في الدراسة.

جدول (3) مصفوفة الارتباطات بين فقرات مقياس تخطيط الموارد البشرية والمقياس الكلي

الارتباط		تخطيط الموارد البشرية
مستوى المعنوية	القيمة	
0.025	*0.349	تقوم إدارة الشركة بتحديد احتياجاتها من العاملين مستقبلاً من حيث العدد والنوع
0.015	*0.344	يتوفر لدى الشركة كفاءات بشرية متخصصة في مجال إدارة الموارد البشرية
0.000	**0.602	تتوفر لدى إدارة الشركة بإعداد الدراسات والأبحاث على مصادر الموارد البشرية
0.000	**0.561	تتوفر لدى إدارة الشركة خطة للموارد البشرية
0.011	*0.368	يوجد ربط وتنسيق بين الجهة المسؤولة على الموارد البشرية وباقي الإدارات الأخرى بالشركة
0.014	*0.306	تفشي ظاهرة الوساطة والمحسوبية في عملية التقييم أدت إلى تكدر وظيفي بالشركة
0.012	*0.311	صور في اللوائح والأنظمة المتعلقة بتخطيط الموارد البشرية في الشركة

** القيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.01

* القيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05

2-محور أداء المنظمات (المتغير التابع) : بالنظر إلى البيانات الواردة في الجدول (4) يوضح صدق الاتساق الداخلي التي تقيس فقرات محور "أداء الأفراد" لعينة الدراسة حيث تراوحت معاملات الارتباط بين (0.301، و 0.701) ذات دلالة

احصائية عند مستوى الدلالة (0.01) أو (0.05)، وهذا يطل على وجود ارتباط بين جميع الفقرات التبت تقيس محور أداء المنظمات والدرجة الكلية للمقياس وهذا بدوره يؤكد صدق الاتساق الداخلي لمقياس "المتغير التابع" المحور الرئيسي في هذه الدراسة.

جدول (4) مصفوفة الارتباطات بين فقرات مقياس أداء المنظمات والمقياس الكلي

أداء المنظمات		الارتباط
القيمة	مستوى المعنوية	
معظم العملاء راضون على الخدمات التي تقدمها الشركة	0.399*	0.011
يتمتع الموظفون بالشركة بالمهارات المهنية والمعرفية المطلوبة لإنجاز الأعمال	0.701**	0.000
تقوم إدارة الشركة بإطلاع العاملين على نتائج التقييم لتمكينهم من تطوير أنفسهم .	0.364*	0.019
يعتبر أداء الشركة منافس مقارنة بأداء الشركات المماثلة	0.566**	0.000
يؤدي موظفو الشركة المهام المؤولة إليهم خلال فترة معينة وفقاً إلى الأسس ومعايير موضوعية	0.470**	0.002
لدى الشركة القدرة على الاستمرار في العمل في القطاع النفطي	0.391*	0.012
تتم عملية التقييم بشكل روتيني وبدون جدوى حقيقية	0.301*	0.017

** القيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.01

* القيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05

ج- صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة :

بينت النتائج في الجدول (5) أن معاملات الارتباط بين كل محور من محاور الدراسة وإجمالي الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى المعنوية 0.05 حيث كانت قيم الدلالة الإحصائية جميعها أقل من 0.05 ، وبذلك تعتبر المحاور صادقة لما وضعت من أجله.

جدول (5) معامل الارتباط بين محاور الدراسة و إجمالي الاستبانة

ت	المحاور	عدد الفقرات	معامل الارتباط	قيمة الدلالة الاحصائية
1	تخطيط الموارد البشرية	7	0.704 **	0.000
2	تحديد الاحتياجات التدريبية	7	0.828 **	0.000

** القيم ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.01

رابعاً- ثبات الاستبانة :

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي الاستبانة نفس النتائج لو تم إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها عدة مرات خلال فترة زمنية معينة

(Sekaran.U.,2006 : P311)⁽¹⁾، وقد اتَّبَعَ الباحثان القياس الإحصائي لمعرفة ثبات أداة القياس (الاستبانة)، وذلك من خلال طريقة معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's alpha Coefficient)، الذي يزودنا بتقدير جيد في أغلب المواقف، وتعتمد هذه الطريقة على اتساق أداء الفرد من فقرة إلى أخرى، وأن قيمة معامل ألفا للثبات تعد مقبولة إذا كانت أكثر من (0.6) أي بنسبة (60%) وأقل من ذلك تكون منخفضة، ولاستخراج الثبات وفق هذه الطريقة تم استخدام استمارات الاستبانة و البالغ عددها (41) استمارة، ويوضح الجدول (6) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مقبولة لكل المحاور وتراوححت بين (0.601 – 0.605)، لكل محور من محاور الاستبيان، وكذلك كانت قيمة معامل ألفا كرونباخ لإجمالي الاستبانة (0.611)، وأيضاً كانت قيمة الثبات جيدة لجميع المحاور وتراوححت بين (0.775 – 0.777)، في حين كان الثبات الكلي لإجمالي الاستبانة (0.781) وهي قيمة ثبات جيدة و يمكن القول أنها معاملات ذات دلالة جيدة لأغراض الدراسة، ويمكن الاعتماد عليها في تعميم النتائج، وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق و ثبات أداة الدراسة مما يعزز الثقة بصحة الاستبيان وصلاحيته لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة اختبار فرضياتها.

¹ - Sekaran. U.(2006)Research Methods for Business A Skill –Building Approach 4th edition John Wiley & Sons (Asia), Singapore, p311.

الجدول رقم (6) يوضح معامل الفاكرونباخ للثبات

ت	المحاور	عدد الفقرات	معامل ألفا %	قيمة الثبات
1	تخطيط الموارد البشرية	7	0.601	0.775
2	أداء المنظمات	7	0.605	0.777
3	اجمالي الاستبانة ككل	14	0.611	0.781

الثبات = الجذر التربيعي للموجب لمعامل ألفا كرونباخ

سادساً - اختبار التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة :

لاختبار طبيعة التوزيع لمتغيرات الدراسة ، قمنا بإخضاع هذه المتغيرات لاختبار كولوجروف سميرونوف: (Kolmogorov-Smirnov) وكان النتائج كما هي مبينة بالجدول التالي:

جدول (7) يوضح اختبار (Kolmogorov-Smirnov) لاختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

المحاور	Kolmogorov-Smirnov		
	Statistic	N	Sig.
تخطيط الموارد البشرية	0.125	41	0.108
أداء المنظمات	0.115	41	0.198
اجمالي أداة الدراسة	0.186	41	0.155

يتضح من النتائج في الجدول (7) أن القيمة الاحتمالية (Sig) لجميع محاور الدراسة أكبر من مستوي الدلالة 0.05 وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المحاور يتبع التوزيع الطبيعي وعليه يتم استخدام الاختبارات المعملية.

سابعاً - الوصف الإحصائي لمجتمع الدراسة وفق المتغيرات الديموغرافية :

يهدف هذا المحور إلى جمع بيانات أفراد مجتمع الدراسة و التي من خلالها يمكن التعرف على الخصائص الشخصية لمجتمع الدراسة ، ولقد تم تحديد هذه الخصائص وبياناتها كالتالي:

جدول (8) توزيع أفراد المجتمع حسب بياناتهم الشخصية والوظيفية

النوع	ذكر		أنثى		المجموع
	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	
الفئات العمرية	25	60.9%	16	39.1%	41
					%100
	من 30 إلى أقل من 40		من 40 إلى أقل من 50		المجموع
الوظيفة الحالية	9	21.8%	16	39.1%	41
					%100
	مدير إدارة		رئيس قسم		المجموع
المؤهل العلمي	22	53.6%	19	46.4%	41
					%100
	جامعي		ماستر		المجموع
سنوات الخبرة	26	63.4%	12	29.3%	41
					%100
	من 5 إلى أقل من 10 سنوات		من 10 سنوات فأكثر		المجموع
سنوآت الخبرة	18	43.9%	23	56.1%	41
					%100
					المجموع

(المصدر : نتائج الدراسة الميدانية مارس/ 2024)

من النتائج الواردة في الجدول (8) تبين أن أغلبية أفراد مجتمع الدراسة كانوا من الذكور وبنسبة بلغت (60.9%)، في حين كان ما نسبته (39.1%) من الإناث. أما بالنسبة للعمر فبينت النتائج أن (9) من المستجيبين وبنسبة (21.8%) أعمارهم من 30 إلى أقل من 40 سنة ، و (16) من المستجيبين وبما نسبته (39.1%) تراوحت أعمارهم من 40 إلى أقل من 50 سنة ، و (16) من المستجيبين وبنسبة (39.1%) للأفراد الذين كانت أعمارهم أكثر من 50 سنة. وكذلك بينت النتائج الواردة في الجدول أعلاه أن (22) مستجيباً وبنسبة (53.6%) من أفراد مجتمع الدراسة كانوا (مدراء إدارات)، في حين كان هناك (19) من المستجيبين وبنسبة (46.4%) كانوا (رؤساء أقسام). أما بالنسبة للمؤهل العلمي فقد بينت النتائج أن (26) مستجيباً وبما نسبته (63.4%) كانت مؤهلاتهم جامعية في حين هناك (12) مستجيباً وبنسبة (29.3%) كانت مؤهلاتهم ماستر، وكان هناك (3) مستجيبين وبنسبة (7.3%) كان يحملون مؤهل دكتوراه.

وبالنسبة لعدد سنوات الخبرة، بينت النتائج أن (18) مستجيباً وبنسبة بلغت (43.9%) لهم خبرة من 5 إلى أقل من 10 سنوات، وكان هناك (23) مستجيباً وبنسبة بلغت (56.1%) كانت خبرتهم أكثر من 10 سنوات، وتعتبر البيانات سالفة الذكر بيانات جيدة و يمكن أن تنعكس بشكل ايجابي على الإجابات المتحصل عليها من أداة الدراسة. **تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة:**

أولاً- الوصف الإحصائي وفق إجابات المبحوثين:

لتحديد اتجاه الإجابات تم تحديد طول الفترة بـ (0.8) وحدة ، وهذا الطول ناتج عن قسمة (4) على (5) وفقاً للآتي: (1 - 1.79) يكون اتجاه الإجابة غير موافق بشدة ، (1.80 - 2.59) يكون اتجاه الإجابة غير موافق ، (2.60 - 3.39) يكون اتجاه الإجابة محايد، (3.40 - 4.19) يكون اتجاه الإجابة بموافق، (4.20 - 5.00) يكون اتجاه الإجابة بموافق بشدة

ولتحديد مدى الاتفاق على إجمالي كل محور من محاور الدراسة، فقد تم استخدام اختبار (OneSample T-Test)، فيكون المحور مرتفعاً لأفراد العينة أي أنهم متفقون على فقرات المجال إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من (0.05) وقيمة متوسط الاستجابة لإجمالي المجال أكبر من قيمة المتوسط المعياري (3) ، ويكون المحور منخفضاً لأفراد العينة أي أنهم غير متفقين على فقرات المجال إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار أقل من (0.05) وقيمة متوسط الاستجابة لإجمالي المجال أقل من قيمة المتوسط المعياري (3)، أو إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05)؛ بغض النظر عن قيمة متوسط الاستجابة.

أ- المحور الأول - تخطيط الموارد البشرية : نتائج التحليل الوصفي لعبارات المحور الأول (المتغير المستقل) "تخطيط الموارد البشرية".

جدول رقم (9) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي والوزن النسبي لفقرات محور "تخطيط الموارد البشرية"

الفرقة	النسبة والتكرار	موافق بشدة	موافق	محايداً	غير موافق بشدة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الرأي السائد
1	ك	16	12	8	5	0	3.95	1.048	79 مرتفعة
	%	39.0	29.3	19.6	12.1	0			
2	ك	16	8	10	7	0	3.81	1.145	76.2 مرتفعة
	%	39.0	19.6	24.3	17.1	0			
3	ك	14	13	8	4	2	3.80	1.167	76 مرتفعة
	%	34.2	31.8	19.6	9.6	4.8			
4	ك	16	15	3	5	2	3.93	1.191	78.6 مرتفعة
	%	39.0	36.7	7.4	12.1	4.8			
5	ك	15	9	9	5	3	3.68	1,293	73.6 مرتفعة
	%	36.7	21.9	21,9	12.1	7.4			
6	ك	19	14	3	4	1	4.12	1.077	82.4 مرتفعة
	%	46.4	34.2	7.4	9.6	2.4			
7	ك	16	10	12	3	0	3.88	1.141	77.6 مرتفعة
	%	39.0	24.3	29.3	7.4	0			

(المصدر : نتائج الدراسة الميدانية مارس/ 2024)

بينت النتائج في الجدول رقم (9) أن أعلى متوسط حسابي كان عند الفرقة (تفشي ظاهرة الوساطة والمحسوبية في عملية التقييم أدت إلى تكس وظيفي بالشركة). وبمتوسط حسابي قدره 4.12 وانحراف معياري 1.077، وبوزن نسبي 82.4%،

في حين جاءت الفقرة (يوجد ربط وتنسيق بين الجهة المسؤولة على الموارد البشرية وباقي الإدارات الأخرى بالشركة)، على أدنى متوسط حسابي و قدره 3.68 وبانحراف معياري 1.293، وبوزن نسبي 73.6%.

ولتحديد مستوى تخطيط الموارد البشرية، فإن النتائج في الجدول رقم (10) أظهرت أن متوسط الاستجابة لإجمالي المحور يساوي (3.88)، وهو أكبر من متوسط القياس (3)، وأن الفروق تساوي (0.88)، ولتحديد معنوية هذه الفروق، فإن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي صفراً، وهي أقل من (0.05)، وتشير إلى معنوية الفروق، وهذا يدل على أن مستوى تخطيط الموارد البشرية في الشركة قيد الدراسة كان مرتفعاً.

جدول رقم (10) نتائج اختبار (One Sample T- test) لإجمالي محور "تخطيط الموارد البشرية"

المحور	المتوسط الحسابي	الفرق بين متوسط الفقرة والمتوسط المعياري	الانحراف المعياري	قيمة الدلالة الإحصائية	معنوية الفروق	مستوى تخطيط الموارد البشرية
تخطيط الموارد البشرية	3.88	0.88	0.413	0.000	معنوي	مرتفع

- محور أداء المنظمات :

جدول رقم (11) التوزيعات التكرارية ونتائج التحليل الوصفي والوزن النسبي لفقرات محور "أداء المنظمات"

ن	الفقرة	التكرار والنسبة	موافق يتسده	م. رافق	م. جابا	غير موافق يتسده	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	الرأي السائد
1	معظم العملاء راضون على الخدمات التي تقدمها الشركة	ك	14	13	10	4	3.90	0.995	78	مرتفعة
		%	34.2	31.8	24.3	9.6				
2	يتمتع الموظفون بالشركة بالمهارات المهنية والمعرفية المطلوبة لإنجاز الأعمال	ك	22	10	3	2	4.07	1.311	81.4	مرتفعة
		%	53.8	24.3	7.4	4.8				
3	تقوم إدارة الشركة بإطلاع العاملين على نتائج التقييم لتمكينهم من تطوير أنفسهم	ك	17	9	6	6	3.76	1.338	75.2	مرتفعة
		%	41.5	21.9	14.6	14.6				
4	يعتبر أداء الشركة منافس مقارنة بأداء الشركات المماثلة	ك	11	7	10	8	3.27	1.279	65.4	متوسطة
		%	26.9	17.1	24.3	19.6				
5	يؤدي موظفو الشركة المهام المؤولة إليهم خلال فترة معينة وفقاً إلى الأسس ومعايير موضوعية	ك	14	12	8	6	3.78	1.151	75.6	مرتفعة
		%	34.2	29.3	19.6	14.6				
6	لدى الشركة القدرة على الاستمرار في العمل في القطاع النفطي	ك	11	12	11	6	3.63	1.113	72.6	مرتفعة
		%	26.9	29.3	26.9	14.6				
7	تتم عملية التقييم بشكل روتيني وبدون جدوى حقيقية	ك	10	12	13	6	3.63	1.019	72.6	مرتفعة
		%	24.3	29.3	31.8	14.6				

(المصدر : نتائج الدراسة الميدانية مارس/ 2024)

بينت النتائج في الجدول رقم (11) أن أعلى متوسط حسابي كان عند الفقرة (يتمتع الموظفون بالشركة بالمهارات المهنية والمعرفية المطلوبة لإنجاز الأعمال)- وبمتوسط حسابي قدره 4.07 وانحراف معياري 1.311، وبوزن نسبي 81.4%،

في حين جاءت الفقرة (يعتبر أداء الشركة منافس مقارنة بأداء الشركات المماثلة)، على أدنى متوسط حسابي و قدره 3.27 وبانحراف معياري 1.279، وبوزن نسبي 65.4%.

ولتحديد مستوى أداء الشركة، فإن النتائج في الجدول رقم (12) أظهرت أن متوسط الاستجابة لإجمالي المحور يساوي (3.72)، وهو أكبر من متوسط القياس (3)، وأن الفروق تساوي (0.72)، ولتحديد معنوية هذه الفروق، فإن قيمة الدلالة الإحصائية للاختبار تساوي صفراً، وهي أقل من (0.05)، وتشير إلى معنوية الفروق، وهذا يدل على أن مستوى أداء الشركة قيد الدراسة كان مرتفعاً.

جدول رقم (12) نتائج اختبار (One Sample T- test) لإجمالي محور "أداء المنظمات"

المحور	المتوسط الحسابي	الفرق بين متوسط الفقرة والمتوسط المعياري	الانحراف المعياري	قيمة الدلالة الإحصائية	معنوية الفروق	مستوى أداء المنظمات
أداء المنظمات	3.72	0.72	0.523	0.000	معنوي	مرتفع

ثانياً - اختبار فرضيات الدراسة :

لاختبار صحة فرضيات الدراسة تم استخدام ارتباط (بيرسون) لاختبار جوهريّة العلاقة بين تخطيط الموارد البشرية وأداء المنظمات، فتكون العلاقة طردية إذا كانت قيمة معامل الارتباط موجبة وتكون عكسية إذا كانت قيمة معامل الارتباط سالبة، وتكون العلاقة معنوية "ذات دلالة إحصائية" إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أقل من (0.05)، وتكون غير معنوية إذا كانت قيمة الدلالة الإحصائية أكبر من (0.05).

ولتحديد أثر تخطيط الموارد البشرية على أداء المنظمات تم استخدام تباين الانحدار، لبيان نسبة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع عن طريق معامل التحديد، وبالتالي تم اختبار الفرضية الرئيسية التالية:

- الفرضية الرئيسية: يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتخطيط الموارد البشرية على أداء الشركة قيد الدراسة

جدول (13) نتائج تباين الانحدار لتحديد أثر تخطيط الموارد البشرية على أداء المنظمات

قيمة F المحسوبة	قيمة الدلالة	معامل الارتباط	معامل التحديد (R2)	نسبة الأثر	معاملات الانحدار
27.345	0.001	0.551	0.383	%38.3	تخطيط الموارد البشرية
					الثابت
					0.536
					0.681

** القيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.01

أظهرت النتائج في الجدول رقم (13) وجود علاقة طردية موجبة بين تخطيط الموارد البشرية و أداء المنظمات، حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.551)، وتشير إلى إيجابية العلاقة بين المتغيرين، أي أن تخطيط الموارد البشرية بالشركة قيد الدراسة يساهم في الرفع من مستوى أدائها.

ولتحديد أثر تخطيط الموارد البشرية على أداء المنظمات، فإن تم قيمة (F) تساوي (27.345)، وكانت قيمة الدلالة الإحصائية (0.001) وهي أقل من 0.05، وهذا يدل على وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لتخطيط الموارد البشرية على أداء المنظمات، وكانت قيمة معامل التحديد (0.383) وهي تشير إلى أن ما نسبته (%38.3)، من التغيرات في مستوى أداء المنظمة يعود إلى تخطيط الموارد البشرية بها ما لم يؤثر مؤثر آخر، ويمكن تقدير معالم نموذج الانحدار حسب معادلة الانحدار التالية:

$$Y = 0.536X + 0.681 + \varepsilon$$

حيث إن :

(Y) أداء المنظمات، (X) تخطيط الموارد البشرية، (ε) الخطأ العشوائي.

النتائج والتوصيات

أولاً-نتائج الدراسة:

توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- 1- أظهرت نتائج الدراسة وجود تقييم بدرجة مرتفعة حول تخطيط الموارد البشرية بالشركة قد الدراسة وذلك من وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة، حيث بلغ متوسط الاستجابة لإجمالي المحور (3.88).

2- أشارت النتائج إلى وجود مستوى مرتفع في أداء الشركة قيد الدراسة وذلك من وجهة نظر أفراد مجتمع الدراسة، حيث بلغ متوسط الاستجابة لإجمالي المحور (3.72).

3- أظهرت نتائج الدراسة أن هناك علاقة طردية موجبة بين تخطيط الموارد البشرية وأداء المنظمات حيث كانت قيمة معامل الارتباط (0.551) وهو ارتباط متوسط في العلاقة بين المتغيرين.

4- توصلت الدراسة إلى وجود أثر معنوي ذو دلالة احصائية لتخطيط الموارد البشرية على أداء المنظمات، حيث كانت قيمة معامل التحديد (0.383)، أي ما نسبته (38.3%) من التغيرات في مستوى أداء الشركة سببه "تخطيط الموارد البشرية" بها، أما ما نسبته (61.7%) سببها متغيرات أخرى تحدث على أداء الشركة قيد الدراسة لم يتم تناولها في هذه الدراسة.

ثانياً – توصيات الدراسة:

1. إعداد الدراسات والأبحاث على مصادر الموارد البشرية .
2. توفير كفاءات بشرية متخصصة في مجال إدارة الموارد البشرية .
3. عدم الاعتماد على ظاهرة الوساطة والمحسوبية في عملية التقييم بالشركة .
4. الربط والتنسيق بين الجهة المسؤولة على الموارد البشرية ، وباقي الإدارات الأخرى بالشركة .

المراجع:

1. رواية محمد حسن: (2000) إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية- الإسكندرية.
2. صالح عودة سعيد: (1994) ، إدارة الأفراد، الجامعة المفتوحة، طرابلس .
3. صلاح الدين عبد الباقي: (2002) الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية- الإسكندرية.

4. مصطفى محمود أبو بكر : (2004)، إدارة الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية .
5. المهدي حسن زويلف، (2001)، إدارة الموارد البشرية مدخل كمي، دار الفكر للطباعة والنشر، عمان، الأردن، الطبعة الأولى.
6. عبد المحسن توفيق محمد، (2008)، تقييم الأداء مداخل جديدة لعالم جديد، دار الفكر العربي، القاهرة، مصر .
7. المرجوشي (2008)، تقييم الأداء المؤسسي في المنظمات العامة والدولية ط . (1) لقاهرة: دار النشر للجامعات
8. يونس، (1998)، تقييم أداء المؤسسات العامة في الاردن، (دراسة ميدانية تحليلية) .(رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة اليرموك، إربد، الاردن.
9. العباس، هـ (2009)، مؤشرات قياس الأداء المؤسسي للمكتبات ومراكز المعلومات .المجلة العربية 3000، (1) 36.
10. حريم، حسن، (2010)، إدارة المنظمات، منظور كلي: دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الثانية