

# مجلة دار الإبداع



عدد خاص بكلية إدارة الأعمال

جامعة ليدز الدولية

العدد العشرون

الجزء الثاني



مجلة دار الإبداع تنشر البحوث التربوية والعلمية

(ONLINE ISSN : 2682 - 2717) (PRINT ISSN : 2682 - 2709)

# مجلة دار الإبداع

الإصدار الأول

العدد العشرون

الجزء الثاني

١٤٤٤ هـ / ٢٠٢٣ م

## دار الإبداع



الطبعة : الأولى

مجلة : دار الإبداع

تصنيف الكتاب : مجلة علمية بحثية

التصميم والإخراج الفني

حسن عبد الحليم

المقاس : 29 × 21

الترقيم الدولي : 2682 / 2709

رئيس مجلس الإدارة

د. فايز الشيمي

رئيس التحرير

د. أمين أبو بكر

السكرتير

نبيلة أحمد

العنوان : 55 ش ترسا متفرع من ش الهرم الجيزة

Address : 55 Tersa St. Off Haram St., Giza

00201002024992 - 00201097732833

الدور الثاني منطقة Caffee Trust 24227 مكة المكرمة

darelcb3@gmail.com

00966580550309

تنبيه: لا يجوز نشر أي جزء من هذه المجلة أو اختزان مادتها بطريقة الاسترجاع، أو نقلها على أي وجه أو بأية طريقة إلكترونية كانت، أم ميكانيكية، أم بالتصوير، أو بالتسجيل أو بخلاف ذلك، إلا بموافقة الناشر على هذا كتابة مقدماً.

All rights reserved. No Part this book may be reproduced, or transmitted in any form or by any mean, electronic or mechanical, including photocopying, recording or by any information storage retrieval system, without the prior permission in writing of the publisher

#### الآراء الواردة في المجلة

لا تمثل - بالضرورة - وجهة نظر المجلة ولا أسرة تحرير المجلة، فالبحوث المنشورة تعبر عن وجهة نظر كاتبها، وليس وجهة نظر المجلة.

ملحوظة : مسئولية ما ورد في مقالات هذا العدد من أفكار و آراء تقع على عاتق كاتبيها ، لا على هيئة التحرير

## هيئة التحرير

### رئيس التحرير

اد. سليمان محمد سليمان

رئيس قسم علم النفس التربوي جامعة بني سويف

### مدير التحرير

د. آمين أبوبكر

قسم المناهج وطرق التدريس

كلية التربية جامعة السادس من أكتوبر

### مستشار المجلة

د. عماد محمد يحيى قاسم

عضو هيئة التدريس في كلية وآدابها بجامعة أم القرى بمكة المكرمة

### سكرتير التحرير

نبيلة أحمد

## أهداف المجلة

١. **الجودة والتميز:** نلتزم بقياس أدائنا من خلال تطبيق مقاييس رفيعة المستوى تحترم الطموحات الكبيرة، والسعي نحو التميز من خلال التزامنا بأرقى المقاييس الفكرية في التعليم والتعلم والابتكار
  ٢. **القيادة والعمل بروح الفريق:** نلتزم التزاماً راسخاً بتعزيز الأدوار القيادية الفردية والمؤسسية التي تدفع عجلة التنمية الاجتماعية، مع إيمانها العميق بالاحترافية والمسئولية والإبداع والعمل بروح الفريق الواحد.
  ٣. **الحرية الأكاديمية:** يعد الاستكشاف الفكري المنضبط والصادق جوهر تقاليدنا الأكاديمية الذي يظهر بشكل واضح في جميع جوانب الأنشطة البحثية والعلمية.
  ٤. **العدالة والنزاهة:** نلتزم بمبادئ العدالة الاجتماعية وتكافؤ الفرص والتنوع الثقافي، ويلتزم الجميع بأعلى درجات الأمانة والاحترام والأخلاقيات المهنية.
  ٥. **الشفافية والمساءلة:** نلتزم التزاماً راسخاً بعرض فكرها على المجتمع والعلماء لقياس مقدار إسهاماتها في المعرفة العالمية، ويلتزم الجميع باحترام قيمها في جميع الأنشطة العلمية والدراسية
  ٦. **التعلم المستمر:** نلتزم بدعم التعلم المستمر، وتعزيز النمو الفكري المستمر ورفاهية المجتمع المستدامة.
- الأهداف الاستراتيجية:**
١. **الهدف الاستراتيجي الأول:** الإجابة والتميز في جميع المجالات والتميز في مجالات محددة (تحقيق تقدم في التصنيفات العالمية عن طريق تقوية الجامعة بأكملها، والتميز بحثياً وتعليمياً في مجالات أكاديمية محددة)
  ٢. **الهدف الاستراتيجي الثاني:** أعضاء و محكمين متميزون. (استقطاب وتطوير أعضاء هيئة تحكيم و استشاريين متميزون)
  ٣. **الهدف الاستراتيجي الثالث:** الكيف وليس الكم. (تحقيق الجودة المطلوبة للبحث العلمي)
  ٤. **الهدف الاستراتيجي الرابع:** تعزيز قدرات الباحثين و المحكمين. (تمكين الباحثين و المحكمين من اكتساب المهارات الفكرية والمهنية أثناء حياتهم البحثية و العلمية)
  ٥. **الهدف الاستراتيجي الخامس:** بناء جسور التواصل. (بناء جسور التواصل داخل المركز القومي للبحوث وخارجه مع الجامعات والشركات والمجموعات المحلية والعالمية)

## المقدمة

السادة والسيدات القراء الأعزاء

السادة الباحثين والسيدات الباحثات

السادة المهتمين والمهتمات بالدراسات التربوية والدراسات الإنسانية بشكل عام.

يسعد دار الإبداع أن تقدم مشاركة فعالة ومتميزة لكل المهتمين بالنشر والقراءة والاستفادة من إمكانات مجلتنا العلمية المتخصصة.

إن بحوثنا المنشورة في مجلتنا تخضع لشروط صارمة علمية حتى تظهر في أحسن صورة منهجية من خلال مراجعتها من قبل لجنة دولية من كثير من الباحثين المتميزين عربياً وأوروباً.

إن الفريق الذي يعمل من أجل أن يقدم خدمة متميزة وأضافه علمية متميزة حريص كل الحرص بنشر البحوث والدراسات الجديرة بالنشر بعد أن تستوفي معايير النشر، ولا تقصر اللجنة العلمية أو مستشارو المجلة في إعطاء ملاحظاتها للباحثين الراغبين في نشر بحوثهم حتى تظهر في أفضل صورة ممكنة.

ومن أجل مصداقيتنا فقد حرصنا قبل إصدار المجلة على استيفاء جميع التصاريح وحتى كذلك الترخيم الدولي.

ويسعدنا أن نتلقى البحوث والدراسات وفقاً للشروط المحددة من قبل المجلة.

ويتمنى فريق المجلة من خلال تضافر الجهود أن تتبوأ مكانة مرموقة من خلال عمل جاد حريص كل الحرص على جودة المواد المنشورة.

إن المجلة جهة نشر وتحكيم وصاحب البحث هو المسؤول عن محتوى بحثه أو دراسته، وتجتهد

المجلة في تقييم العمل ولكن يبقى المحتوى ملكاً لصاحبه دون أدنى مسئولية على المجلة.

جميع شروط النشر والمواصفات تجدونها على موقع المجلة.

والله ولي التوفيق ،،

مع تحيات فريق دار الإبداع

المدير المسؤول / فايز الشيمي

## مستشاري المجلة

أستاذ ورئيس علم النفس التربوي بكلية التربية جامعة بني سويف	 أ. د. سليمان محمد سليمان
أستاذ ورئيس قسم علم النفس التربوي بكلية الدراسات العليا للتربية جامعة القاهرة	 أ. د. امانى سعيدة
أستاذ المناهج وطرائق تدريس اللغة العربية والتربية الإسلامية ووكيل كلية التربية بجامعة المدينة العالمية بماليزيا	 أ. د. أمل محمود علي
الرتبة: أستاذ مساعد المسمى الوظيفي: رئيس قسم إعداد معلم اللغة العربية والتربية الإسلامية ورئيس قسم الدبلوم التربوي في جامعة العين بالإمارات	 د. محمد عيسى الحوراني
المسمى الوظيفي: باحث ومحاضر بجامعة اوسنابروك بألمانيا	 د. ضياء الدين حسنين
خبير مناهج التاريخ مدير تنفيذي المجلس العربي للأخلاق والمواطنة	 د. ناصر علي محمد احمد برقي
أ. مساعد تخصص الأدب والنقد الأدبي.	 د. عماد يحيى قاسم هندواي
أستاذ المناهج وطرائق التدريس بكلية التربية جامعة المدينة العالمية بماليزيا، ونائب رئيس القسم ووكيل كلية التربية سابقا	 د. إيمان محمد مبروك قطب
أستاذ مساعد علم النفس التربوي بكلية الدراسات العليا للتربية بجامعة القاهرة	 د. منال محمود مصطفى
المحاضر السابق بجامعة تبوك واليرموك تخصص الإدارة التربوية	 د. أسامة الشريف
مدرس الإعاقة السمعية بكلية علوم ذوي الاحتياجات الخاصة بجامعة بني سويف	 د. أسامة عادل النبراوي
مدرس الإعاقة السمعية بكلية علوم ذوي الاحتياجات الخاصة بجامعة بني سويف	 د. حسام عطيه حسين سالم عابد



## قواعد النشر

- التوثيق في المتن وقائمة المراجع من كتب ودوريات مع الاختلاف في عدد المؤلفين، والتوثيق من الإنترنت في ضوء طبيعة المعلومات المتوفرة.
- الالتزام بأخلاقيات البحث وحقوق الملكية.
- (٣) يطبق على المراجع العربية نظام APA مع تعديل طفيف تحدده طبيعة الثقافة العربية المتعلقة بطريقة كتابة اسم الباحث.
- (٤) يقدم البحث مكتوباً باللغة العربية أو اللغة الإنجليزية ومطبوعاً على الكمبيوتر بمسافات مزدوجة، ومتوافقة مع برنامج Ms Word حجم خط ١٤ Normal وترسل البحوث وجميع المراسلات المتعلقة بالمجلة إلى سكرتير تحرير المجلة.
- (٥) من الضروري أن يظهر في الصفحة الأولى من البحث عنوان البحث، واسم الباحث(الباحثين)، وجهة العمل، والعنوان (العناوين)، وأرقام الهاتف الخلية، والبريد الإلكتروني، ورقم الفاكس (إن وجد)، ولضمان السرية الكاملة لعملية التحكيم، يجب عدم ذكر اسم الباحث، أو الباحثين في متن البحث، أو أية إشارة تكشف عن هويتهم، ويمكن استخدام حاشية الصفحة الأولى لتحديد جهة الدعم أو عبارة شكر لجهة معينة ذات صلة.
- (٦) يتم إخطار الباحث بنتيجة التحكيم للبحث إلكترونياً، وقد يتم إشعار الباحث بالنواقص (إن وجدت) أو أن يتم الاعتذار عن السير في الإجراءات في ضوء التحكيم الأولي.
- (٧) يخضع البحث المرسل إلى المجلة إلى تحكيم أولي من قبل هيئة التحرير لتقرير أهليته للتحكيم الخارجي، ويحق للهيئة أن تعتذر عن السير في إجراءات التحكيم الخارجي أو عن قبول البحث للنشر في أي مرحلة دون إبداء الأسباب.
- (٨) البحث المقبول للنشر يأخذ دوره للنشر حسب تاريخ قبوله للنشر بصرف النظر عن العدد الذي تم تحديده أو العدد الذي أرسل إليه أو في أحد الأعداد التي تليه.
- (٩) تعتذر المجلة عن عدم إعادة البحث الذي يتم إرساله إلى المجلة (بكلية أو أجزاء منه) إلى الباحث في حالة عدم قبوله للنشر في أي مرحلة من المراحل، كما تعتذر عن أي طلب بتزويد الباحثين بتقارير التحكيم للبحث الذي يتم رفضه، إلا باستثناء من هيئة التحرير.
- (١٠) ما ينشر في المجلة يعبر عن وجهة الباحث (الباحثين)، ولا يعبر بالضرورة عن وجهة نظر المجلة.
- (١١) ترتب البحوث عند النشر في عدد المجلة وفق اعتبارات فنية، وليس لأي اعتبارات أخرى أي دور في هذا الترتيب، كما أنه لا مكان لأي اعتبارات غير علمية في إجراءات النشر.
- تنشر المجلة البحوث العلمية الأصيلة التي تتوافر فيها شروط البحث العلمي وخطواته المتعارف عليها عالمياً. ويتم استلام البحث المستوفي للشروط والمعايير التالية:
- وقوع موضوع البحث ضمن اهتمامات وأهداف المجلة -التزامه بقواعد النشر المتبعة في المجلة.
- (١) لا تعتمد المجلة نمطاً واحداً في عناصر تقرير البحث، نظراً للتنوع الكبير في طبيعة البحوث التربوية من الكمي إلى النوعي، ومن التجريبي الميداني إلى الوصفي، إلا أن العناصر الرئيسية المشتركة بينها تتمثل في:
- مقدمة أو خلفية موضوع البحث وأدبياته ومسوغاته وأهميته.
- مشكلة البحث وتحديد عناصرها وربطها بالمقدمة.
- منهجية البحث المناسبة لطبيعة المشكلة البحثية وتتضمن الإجراءات والبيانات الكمية أو النوعية التي مكنت الباحث من معالجة المشكلة البحثية ضمن محددات وافتراضات بحثية واضحة.
- نتائج البحث ومناقشتها مناقشة علمية مبنية على إطار فكري متين يعكس تفاعل الباحث مع موضوع البحث من خلال ما يتوصل إليه الباحث من استنتاجات وتوصيات مستندة إلى تلك النتائج.
- البحث لم ينشر ولم يقدم للنشر إلى أي مجلة أخرى وهذه مسؤولية الباحث .
- عدم التقدم بطلب سحب البحث بعد إبلاغ الباحث بوصول بحثه إلى المجلة، ودفع تكاليف البحث التي تقدرها هيئة التحرير في حالة التقدم بطلب سحب البحث في أي وقت بعد إبلاغ الباحث بالاستلام.
- عدم اعتراض أي عضو من أعضاء فريق البحث على أي قضية تخص فريق البحث نفسه، وفي حالة تلقي هذا الاعتراض يلتزم الموقع على التعهد بدفع تكاليف النشر التي تقدرها الهيئة، ويتم التوقف كلياً عن السير بإجراءات نشر البحث.
- (٢) تعتمد المجلة نظام رابطة السيكولوجيين الأمريكيين (Psychological Association (APA American) لأغراض التوثيق للمراجع بالإنجليزية والإقتباس وإخراج الأشكال والجداول وأخلاقيات البحث وغيرها من عناصر تقرير البحث شكلاً ومضموناً وعلى الباحث أن لا يعتمد على المصادر الثانوية غير الموثوقة في هذا المجال، وفيما يلي بعض العناصر التي يتوقع من الباحث العودة إلى قواعد البيانات والمواقع الإلكترونية التي تساعد في التعرف على المعايير والشروط في هذا النظام ومنها (مع ملاحظة بعض المعايير غير الحديثة، وتحفظ المجلة ببعض الخصوصيات في هذا الإطار):

## الفهرس

قياس تأثير منصات التواصل الاجتماعي في القرار الشرائي للمستهلك في المملكة العربية السعودية

إعداد الباحثة : عبدالرحمن محمد علي لشم

إشراف الدكتور : محمد محمد أحمد ..... ١١

أثر استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي مستشفى رفحاء المركزي

إعداد الباحثة : مريم فهد عايد الشمري

إشراف الدكتورة : سهير النحاس ..... ٢٩

التوافق النفسي لدى المراهقات وعلاقته بالرغبة في التعلم لدى

طالبات المرحلة المتوسطة بمدرسة المتوسطة الثانية ببدر

إعداد الباحثة : أسماء محمد الشريف

إشراف الدكتورة : د. فيبي فايز ..... ٤٧

أثر الاستثمار في راس المال البشري في التطوير التنظيمي دراسة حالة على شركة الفنا

إعداد الباحث: شادي زهدي على شحاده

إشراف الدكتور : محمد محمد أحمد ..... ٦٥



## قياس تأثير منصات التواصل الاجتماعي في القرار الشرائي للمستهلك في المملكة العربية السعودية

بحث أعد استكمالاً لمتطلبات نيل درجة  
الماجستير في (إدارة الأعمال)

إعداد الباحثة

**عبدالرحمن محمد علي لشرم**

إشراف الدكتور

**محمد محمد أحمد**

كلية ليدز الدولية البريطانية  
مكة المكرمة - المملكة العربية السعودية

٢٠٢٣

## المستخلص:

سعت هذه الدراسة الى معرفة أثر شبكة التواصل الاجتماعي في إدراك المستهلك لحاجاته للمنتجات المعلن عنها على شبكة التواصل الاجتماعي، وأثر شبكة التواصل الاجتماعي في بحث المستهلك عن المعلومات الخاصة بالمنتجات المعلن عنها على شبكة التواصل الاجتماعي، وأثر شبكة التواصل الاجتماعي في تقييم المستهلك للقرار الشرائي للمنتجات المعلن عنها على شبكة التواصل الاجتماعي لمرحلة ما بعد الشراء، ومعرفة أثر شبكة التواصل الاجتماعي في اتخاذ المستهلك للقرار الشرائي للمنتجات المعلن عنها على شبكة التواصل الاجتماعي. واتبعت الدراسة الحالية المنهج الوصفي المسحي، وشملت عينة قصدية مكونة من (٨٠) شخصاً من الذين يعتمدون على شبكة التواصل الاجتماعي لشراء السلع المعلن عنها عبر تلك المواقع. وشملت أدوات الدراسة استبانة مقسمة الى جزئين. الجزء الأول تضمن المتغيرات الديمغرافية (الجنس، والعمر، والحالة الاجتماعية، والدخل، والمؤهل التعليمي). أما الجزء الثاني فشملت فقرات الاستبانة والمكونة من (٣٩) فقرة، موزعة على ستة محاور.

وخلصت الدراسة الى وجود تأثير مرتفع لشبكة التواصل الاجتماعي على عملية السلوك الشرائي للمستهلك. وأوصت الدراسة بضرورة توفير معلومات كافية للمستهلك عن المنتجات والشركات بحيث يستطيع المستهلك الحصول على كافة المعلومات التي يحتاجها لاتخاذ قراره الشرائي، حيث أظهرت هذه الدراسة أن هناك تأثيراً مرتفعاً لشبكة التواصل الاجتماعي على عملية اتخاذ القرار الشرائي للمنتجات المعلن عنها على هذه المواقع.

الكلمات المفتاحية: شبكة التواصل الاجتماعي، المستهلك، القرار الشرائي، المنتجات

## Abstract

This study sought to identify the impact of the social network on the consumer's perception of his needs for the products advertised on the social network, the effect of the social network on the consumer's search for information on the products advertised on the social network, and the impact of the social network on the consumer's evaluation of the purchasing decision of the advertised products, and knowing the impact of the social network on the consumer's decision to purchase the products advertised on the social network.

The current study followed the descriptive approach, and included an intentional sample of (80) people who depend on the social network to purchase the goods advertised through those sites.

The study tools included a questionnaire divided into two parts. The first part included demographic variables (gender, age, marital status, income, and educational qualification). As for the second part, it included the paragraphs of the questionnaire, which consisted of (39) paragraphs, distributed over six axes.

The study concluded that there is a high impact of the social network on the purchasing decision-making process in all its stages. The study recommended the need to provide sufficient information to the consumer about products and companies so that the consumer can obtain all the information he needs to make his purchasing decision, as this study showed that there is a high impact of the social network on the purchasing decision-making process for the products advertised on these sites.

**Keywords:** social network, consumer, purchasing decision, products

## المقدمة :

يتزايد تأثير مواقع التواصل الاجتماعي على حياتنا اليومية ل يبدو أن الواقع الافتراضي أصبح مختلطاً، وبشدة مع حياتنا العادية، وأحد أبرز أشكال تأثير السوشيال ميديا» هي سلوكياتنا وقراراتنا كمستهلكين.

لقد شهدت السنوات القليلة الماضية كثيرا من التطورات السياسية والتكنولوجية التي حدثت في عقد التسعينيات وبداية الألفية الثالثة التي كان لها أكبر الأثر في زيادة الاهتمام من جانب المنشآت بدراسة المستهلك كأساس لتقييم استراتيجيتها التسويقية والإعلانية وقياس الأداء التسويقي وفي هذا تأكيد للحقيقة التي تقول إن التسويق يبدأ بالمستهلك وينتهي به.

يعتبر المستهلك العنصر الحاسم الذي تتركز عليه كافة الجهود التسويقية والإعلانية، حيث تهدف المنشأة إلى انتاج السلع وتقديم الخدمات التي تلبي حاجات المستهلكين. ولهذا تحرص إدارات التسويق والمبيعات والإعلان في المنشأة المختلفة على إجراء دراسات خاصة عن المستهلكين من حيث أعدادهم ونوعياتهم وخصائصهم ومناطق تركيزهم الجغرافي وأنماط سلوكهم الاستهلاكي حتي يمكن رسم السياسات التسويقية والإعلانية وتنفيذها على أساس علمي سليم يأخذ في اعتباره الخصائص الكمية والنوعية لجمهور المستهلكين.

ويشهد العالم اليوم مرحلة انتقالية تتميز بتحولات جذرية عميقة وشاملة في كافة المجالات، من أهم سماتها تكسر القيود وتفتح الحدود وتفتح الأسواق وتعظم دور تكنولوجيا الإعلام والاتصال. ونظرا للتطور التكنولوجي الحاصل وخاصة في مجال الأنترنت التي تعتبر البيئة الداعمة للتسويق الإلكتروني الذي أصبح معلماً للارتقاء بالنمو الاقتصادي في كل دول العالم ولقياس تطوره، ومع توالي هذه التطورات ظهر ما يعرف باسم مواقع التواصل الاجتماعي والتي انتشرت في جميع أنحاء العالم وأصبحت تضم الملايين من الأشخاص حتى أن هناك بعض المواقع التي تضم أكثر من مليار شخص، فأصبحت جزءاً مهماً ورئيسياً في حياة البشرية، فهي توفر للمستخدمين تبادلاً إلكترونياً سهلاً للمعلومات الشخصية والمحتويات الأخرى. كما شهدت في السنوات الأخيرة إنزالات كبيرة للعديد من منظمات الأعمال للقيام بممارسات تسويقية، خاصة للقيام بالإعلان نظراً للسهولة التي توفرها هذه المواقع لترويج مختلف العلامات التجارية، كما لها تأثير

كبير على سلوكيات المستهلكين نظرا للمعلومات والقرارات التي تساهم بها، خاصة من جانب عرض الخبرات الشخصية من خلال الدردشة وعرض التعليقات (هاجر، ٢٠٢٠).

كما أن تنوع وتعدد وسائل العالم و الثورة المعلوماتية التي يشهدها عالمنا اليوم أدى إلى خلق نوع من التنافس بين المؤسسات التجارية المختلفة التي تحرص على تقديم منتجاتها وسلعها بطرق شرعية و غير شرعية وذلك بهدف تحقيق الربح المادي، وعليه فقد تطورت صناعة الإعلان كوسيلة مؤثرة على المستهلك وأصبح الإعلان التجاري المتحدث الرسمي عن نشاط الشركات والأفراد، و بالتالي فهو وسيلة المستهلكين للتعرف على السلع والخدمات، وهو بمثابة أداة استشارية عند اتخاذ القرارات الشرائية، بل إنه ربما يدفع المستهلك لشراء سلع قد لا يكون في حاجة إليها نتيجة تأثير الإعلان التجاري عليه، والذي جعله في حالة دائمة من عدم التوازن في اتخاذ قراراته الشرائية و الاستهلاكية (تقرير الهيئة العامة لحماية المستهلك، ٢٠١٥).

وإزاء اهتمام المستهلكين المتزايد باستخدام شبكة التواصل الاجتماعي في البحث عن حاجاتهم من المنتجات التي يرغبون بشرائها، فقد أدى ذلك إلى زيادة في إقبال واهتمام الشركات المنتجة بالإعلان عن منتجاتها على هذه الشبكة، وإن زيادة حدة المنافسة أيضاً قد دعم هذا الاهتمام، وأسهم ظهور شبكة التواصل الاجتماعي في تغيير نمط السلوك الشرائي للمستهلكين، حيث سمحت بتبادل الخبرات الشخصية إلكترونياً من خلال إفصاح المستهلكين عن آرائهم وكتابة التعليقات على بعض المنتجات التي يتم ترويجها عبر هذه الشبكات الإلكترونية ونشرها على قوائم الأصدقاء، وقد أثرت هذه الآراء والتعليقات في السلوك والقرار الشرائي للمستهلكين، وتدخلت في تشكيل آرائهم تجاه المنتجات، مما دفع الكثير من الشركات إلى تطوير أساليبها التسويقية التقليدية لتصنع مزيجاً ترويجياً مرتبطاً بشبكة التواصل الاجتماعي بهدف الاستفادة من الفرص التسويقية التي تتيحها هذه الوسيلة (Tayeh, 2007, p8).

كما وأن التغيير الذي حل بمفاهيم الاتصالات الإلكترونية، وانتشار شبكة التواصل الاجتماعي وغيرها قد أسهم في حدوث تغير كبير في طرق التواصل الاعتيادية مع المستهلكين، حيث أصبحت هذه المواقع تؤدي دوراً رئيسياً في التأثير على السلوك الشرائي من حيث: إدراك الحاجة والبحث عن المعلومات الخاصة بالمنتجات، وتقييم البدائل المتاحة، وصولاً إلى

اتخاذ القرار الشرائي، وإجراء عملية التقييم للقرار الشرائي بعد عملية الشراء وتجربة المنتج (Abu Eisha, ٢٠٠٩, p٥٦). ٢ مشكلة الدراسة وأسئلتها :

لاقت خدمات شبكات التواصل الاجتماعي إقبالا كبيرا من قبل السعوديين كغيرهم من مستخدمي الإنترنت حول العالم، مع الخدمات المجانية وإمكانات التواصل وتبادل الأخبار أولاً بأول من قلب الحدث التي توفرها هذه الشبكات التي يتربع «فيسبوك» على عرشها منذ سنوات وذلك مع إقبال أكثر من مليار مستخدم لها حول العالم.

وتوسع انتشار خدمات الإنترنت في المملكة، وتزايد الإقبال على اقتناء أجهزة الاتصالات المتطورة والذكية مع انخفاض أسعارها، وتزايدت أعداد المستخدمين لشبكة الفيس بوك، والمغردين على شبكة «تويتر»، ومتابعة الأخبار والأحداث عن كثب وفي وقتها.

وأصدرت هيئة الاتصالات السعودية، تقرير «الإنترنت في السعودية ٢٠٢١» المتضمن تفاصيل شاملة لانتشار واستخدام الإنترنت في المملكة لعام ٢٠٢١.

وبحسب التقرير بلغت نسبة انتشار الإنترنت في المملكة العربية السعودية بنهاية العام الماضي ٢٠٢١ أكثر من ٩٨ ٪، مقارنة بـ ٩٧,٨ ٪ في عام ٢٠٢٠.

وقد تصدرت منطقة المدينة المنورة نسبة انتشار الإنترنت على مستوى المملكة بنسبة بلغت ٩٩,١ ٪، تلتها منطقة الرياض ومنطقة حائل بنسبة ٩٨,٨ ٪.

ولتحقيق أهداف الدراسة فقد قام الباحث بصياغة أسئلة الدراسة على النحو الآتي:

١. ما تأثير منصات التواصل الاجتماعي في إدراك المستهلك لحاجاته للمنتجات المعلن عنها على شبكة

التواصل الاجتماعي؟

٢. ما تأثير منصات التواصل الاجتماعي في بحث المستهلك عن المعلومات الخاصة بالمنتجات المعلن عنها على

شبكة التواصل الاجتماعي؟

٣. ما تأثير منصات التواصل الاجتماعي في تقييم المستهلك لبدائل المنتجات المعلن عنها على شبكة التواصل

الاجتماعي؟



٤. ما تأثير منصات التواصل الاجتماعي في اتخاذ المستهلك للقرار الشرائي للمنتجات المعلن عنها على شبكة

التواصل الاجتماعي؟

٥. ما تأثير منصات التواصل الاجتماعي في تقييم المستهلك للقرار الشرائي للمنتجات المعلن عنها على شبكة

التواصل الاجتماعي لمرحلة ما بعد الشراء؟

### أهداف الدراسة:

١. معرفة أثر شبكة التواصل الاجتماعي في إدراك المستهلك لحاجاته للمنتجات المعلن عنها على شبكة

التواصل الاجتماعي.

٢. معرفة أثر شبكة التواصل الاجتماعي في بحث المستهلك عن المعلومات الخاصة بالمنتجات المعلن عنها

على شبكة التواصل الاجتماعي.

٣. معرفة أثر شبكة التواصل الاجتماعي في تقييم المستهلك للقرار الشرائي للمنتجات المعلن عنها على شبكة

التواصل الاجتماعي لمرحلة ما بعد الشراء؟

٤. معرفة أثر شبكة التواصل الاجتماعي في اتخاذ المستهلك للقرار الشرائي للمنتجات المعلن عنها على شبكة

التواصل الاجتماعي؟

### أهمية الدراسة :

تنبع أهمية هذه الدراسة من النقاط الآتية :

#### أ. الأهمية النظرية: وتتمثل في

١. إثراء المحتوى العربي بالإرث العلمي والمعرفي المتعلق بأثر مواقع التواصل الاجتماعي في عملية اتخاذ القرار

الشرائي للمستهلك، مما يدعم الجهد القائم والمتواضع لثبر غور هذه المسألة وزيادة الفهم بشأنه هذا الموضوع وطبيعته.

٢. فهم دور منصات التواصل الاجتماعي في الترويج للمنتجات وتقديمها للمستهلك.

٣. فهم التسويق عبر شبكات التواصل الاجتماعي من مفاهيم ومصطلحات حديثة يمكن أن ترتقي إلى أعلى

المستويات في تحقيق الفائدة والأهداف المرجوة.

٤. معرفة العلاقة بين التسويق عبر شبكات التواصل الاجتماعي والقرار الشرائي في جميع مراحله.

### ب. الأهمية العملية

١. تحديد حجم استخدام منصات التواصل الاجتماعي للترويج عن المنتجات من قبل المستهلكين.

٢. تحديد أثر القرارات الشرائية للمستهلكين بالمنظمات والعلامات التجارية التي تستخدم وسائل الإعلام

الاجتماعية.

٣. مساعدة المستهلك على فهم عملية شرائه واستهلاكه للسلع والخدمات، ومعرفة العوامل أو المؤثرات التي

تؤثر على سلوكه الشرائي والاستهلاكي والتي تجعله يشتري سلعة أو خدمة معينة.

### فرضيات الدراسة :

قام الباحث بعد الرجوع إلى مشكلة الدراسة بوضع الفرضيات التي ستقيس متغيرات هذه الدراسة

وعلى النحو الآتي:

الفرضية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha < 0,05$ ) لشبكة التواصل

الاجتماعي في إدراك المستهلك لحاجاته للمنتجات المعلن عنها على هذه الشبكة.

الفرضية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha < 0,05$ ) لشبكة التواصل

الاجتماعي في بحث المستهلك عن المعلومات الخاصة بالمنتجات المعلن عنها على هذه الشبكة.

الفرضية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha < 0,05$ ) لشبكة التواصل

الاجتماعي في تقييم المستهلك لبدائل المنتجات المعلن عنها على هذه الشبكة.

الفرضية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha < 0,05$ ) لشبكة التواصل

الاجتماعي في اتخاذ المستهلك للقرار الشرائي للمنتجات المعلن عنها على هذه الشبكة.

الفرضية الخامسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha < 0,05$ ) لشبكة التواصل

الاجتماعي في تقييم المستهلك للقرار الشرائي للمنتجات المعلن عنها على هذه الشبكة المرحلة ما بعد

الشراء.

## حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: قياس أثر مواقع التواصل الاجتماعي في عملية اتخاذ القرار الشرائي للمستهلك في المملكة.

الحدود البشرية: عينة قصدية من الأشخاص الذين يعتمدون على شبكة التواصل الاجتماعي لشراء السلع

المعلن عن ما عبر تلك المواقع

الحدود المكانية: المملكة العربية السعودية

الحدود الزمنية: تم إجراء الدراسة الحالي خلال العام الدراسي ٢٠٢٢م.

## الاطار النظري:

تعتبر دراسة سلوك المستهلك من الأمور التي يهتم بها العاملون في مجال التسويق، فهي تُمكنهم من إعداد برامجهم التسويقية، وتصميم إعلاناتهم الناجحة والمنافسة، كما وتدفعهم إلى تطوير السلعة أو تغييرها لتناسب مع رغبات وحاجات المستهلك، وتحديد الأسعار المناسبة للمنتج بناءً على الطبقات الاجتماعية للمستهلك، وتدفعهم إلى تطوير استراتيجيات تسويقية مختلفة يكون هدفها التأثير في الزبون وتحفيزه على شراء المنتج، وفهم سلوك المستهلك بحيث يتمكن القائمون على العمليات التسويقية من الاحتفاظ بالزبون في بيئة التنافس.

وأصبح المستهلك محض اهتمام من طرف المؤسسة، وذلك منذ تغير وجهة التفكير الاقتصادي من فكرة الاهتمام بالإنتاج إلى الاهتمام بالمستهلك، فهو يعتبر عامل من عوامل الإنتاج المساهم في التنمية، ويظهر تأثيره بشكل واضح في التسويق الخدمي، فالمستهلك يقوم بدور المشارك في هذا الأخير إضافة إلى الخصائص الأخرى، حيث يترتب على هذه الخصائص للخدمات تغيرات في سلوك المستهلك ويظهر ذلك في اتجاهاتهم و سلوكياتهم، و عليه فإن تقييم الخدمات يختلف عنه بالنسبة للسلع الملموسة نظراً أن هناك أهمية يجنيها كل من المستهلك و المؤسسة المنتجة للخدمة، فالمستهلك أصبح يجد بدائل عديدة و متنوعة مع وجود منتجات قادرة على إشباعه نتيجة دراسة سلوكه بشكل مستمر، حيث تواجه المؤسسة قدراً من ميزانيتها في دراسة سلوك المستهلك، قصد رصد طبيعة هذا الطلب من خلال معرفة نوع حاجاته ورغباته، وذلك بوضع منتجات خدمية متاحة وفي حدود إمكانياتهم وقدراتهم الشرائية، مع تفعيل الدوافع

اللازمة التي تؤدي بالمستهلك القيام بعملية الشراء والتي لا تكون بشكل عشوائي، وإنما ضمن خطوات متتابعة قصد تقليص أو عدم تورط المستهلك في مخاطر القرار الشرائي خاصة وأن المنتج هو عبارة عن خدمة، ومن خصائصها التلازمية وعدم التخزين فقرار الشراء هنا يكون صعبا جدا.

### ماهية السلوك الشرائي للمستهلك:

من المعروف أن المستهلك هو الشخص الذي يشتري أو لديه القدرة لشراء السلع والخدمات المعروضة للبيع بهدف إشباع حاجاته ورغباته الشخصية أو العائلية.

حيث تعتبر طبيعة المستهلك العنصر المهم لتحديد السلوك الشرائي، الذي يتغير بتغير هذا الفرد (المستهلك) أثناء عملية الشراء، كما يمثل الدافع الأساسي لهذا السلوك، وإذا تعلق الأمر بسلوك المستهلك فهذا يدفعنا إلى التعمق أكثر بدراسة أنواعه والمبادئ التي يقوم عليها هذا السلوك... إلخ

### تعريف السلوك الشرائي للمستهلك:

تعددت تعريفات السلوك الشرائي للمستهلك التي تبرز التطورات والاختلافات الحاصلة في أوجه نظر الباحثين التسويقيين، حيث يمكن إجمال هذه التعاريف في:

تعريف أحمد شاكر: سلوك المستهلك هو «جميع الأفعال والتصرفات المباشرة التي يؤديها الأفراد للحصول على سلعة أو خدمة معينة» (شاكر، ٢٠٠٣).

تعريف عبد السلام أبو قحف: سلوك المستهلك هو «مجموعة الأنشطة الذهنية والعصبية المرتبطة بعملية التقييم والمفاضلة والحصول على السلع والخدمات والأفكار وكيفية استخدامه»

تعريف الصميدعي: سلوك المستهلك هو «سلوك إنساني يتأثر بمجموع العوامل الضغوط (اقتصادية، اجتماعية، نفسية..)، ويعبر عنه بالقرار عليه، بالإمكان معرفة الفرد خروجاً من سلوكه» (عبيدات، ٢٠٠٤).

تعريف خالد عبد الرحمان الجريسي: يعرف سلوك المستهلك بأنه «عبارة عن نشاطات يؤديها الأفراد أثناء اختيارهم وشرائهم واستخدامهم السلع والخدمات، وذلك من أجل إشباع رغبات وسد حاجات مطلوبة لديهم» (الجريسي، ٢٠٠٩).

تعريف محمد إبراهيم عبيدات: سلوك المستهلك هو « ذلك التصرف الذي يبرزه المستهلك في البحث عن شراء أو استخدام السلع والخدمات والأفكار التي يتوقع أنها ستشبع رغباته أو حاجاته حسب إمكانياته الشرائية المتاحة » (عبيدات، ٢٠٠٤).

من خلال التعاريف السابقة، يتبين لنا أن التعاريف تختلف في شمولها وإيجازها وبساطتها، أين نجد التعاريف البسيطة والواسعة التي تشمل مجمل التفاصيل والتطورات الحاصلة في هذا المفهوم، حيث نجد في التعريف الأول لأحمد شاكر البساطة في التعبير حيث أشار إلى أن سلوك المستهلك ما هو إلا أفعال وتصرفات ظاهرة من طرف المستهلك قصد تحقيق غاية وهي الحصول على السلعة أو الخدمة المراد تحقيقها.

كما نجد كذلك البساطة في التعريف لدى الكاتب عبد السلام أبو قحف غير أنه أضاف فكرة جديدة وهي أن المستهلك يقوم بعملية تقييم ومفاضلة أثناء عملية الحصول على سلعة أو خدمة أو فكرة معينة، وكذلك الطريقة التي ستستخدم بها.

وهذا ما أشار إليه خالد عبد الرحمان الجريسي في صياغة أخرى.

أما الصميدعي فقد جاء بأفكار جديدة مرتبطة بهذا المفهوم، حيث استطاع أن يبرز المفهوم بإشارة إلى العوامل والضغوط التي تؤثر على هذا السلوك، وهي وجهة نظر جديدة بين المفاهيم السابقة. ومعظم التعاريف تدور حول محورين أساسيين هما:

- السلوك الشرائي للمستهلك عبارة عن مجموعة نشاطات سواء كانت منتظمة أو عشوائية.
  - يسعى من خلالها المستهلك لتحقيق أهدافه (إشباع حاجاته وتحقيق رغباته).
- مما سبق من التعاريف نجد أن بساطتها جعلتها تهمل جوانب عدة تتعلق بهذا المفهوم، كإبراز أكثر لطبيعة تصرفات الأفراد التي لها علاقة بعملية الشراء وإبراز مراحل هذه العملية.
- بعدما تمكنا من طرح هذه التعاريف توصلنا إلى تعريف أكثر شمولاً والمتمثل فيما يلي:

«سلوك المستهلك هو مجموعة من الأنشطة والتصرفات التي يقوم بها المستهلك أثناء بحثه على ما يحتاج إليه من السلع والخدمات، بهدف إشباع حاجاته ورغباته، وذلك بعد تقييم هذه السلع والخدمات والاختيار بينها ثم الحصول عليها واستعمالها ثم التخلص منها»، في هذا التعريف الشامل نجد بيان لمراحل الشراء والمتمثلة في الشراء- الاستعمال- التخلص (solomon et Tissier. 2005).

### مبادئ السلوك الشرائي للمستهلك:

تختلف مدارس الفكر في تفسير سلوك المستهلك، إلا أنها تتفق في المبادئ العامة التالية:

- أن كل سلوك لابد وأن يكون وراءه دوافع.
- أن السلوك الإنساني سلوك هادف، فلكل سلوك غرض يهدف إليه والذي يحدد هذا الغرض هو حاجات الفرد ورغباته جسدية كانت أو نفسية.
- السلوك ليس منعزلاً وقائماً بذاته، بل يرتبط بأحداث أو عمليات قد سبقته وأخرى تتبعه.
- كثيراً ما يعمل اللاشعور في تحديد السلوك الشرائي.
- السلوك الإنساني عمل مستمر ولا توجد فاصل محددة بين بدء كل سلوك ونهايته، فكل سلوك ما هو إلا بعض من الحلقات المتكاملة والمتتمة لبعضها والمستمرة التي تندمج حدودها سعرياً.
- السلوك الإنساني سلوك مسبب، فلا يوجد سلوك بشري يعتبر سبب، وقد يكون السبب:
  - ظاهر ومعروف.
  - غير ظاهر ولا معروف (شاكر، ٢٠٠٣)

من خلال هذه المبادئ يتبين لنا الأسس التي يقوم عليها السلوك الشرائي للمستهلك، و المتمثلة في أن السلوك الشرائي يكون حتماً نتيجة وجود دوافع، وهذا السلوك يكون لغرض تحقيق أهداف يطمح المستهلك لتحقيقها، كما أنه يتأثر بعوامل محيطية نتيجة تفاعل الأطراف مع بعضها، أي كل من المستهلك والمنتج، بشكل مباشر أو غير مباشر وبشكل مستمر ما دامت المصالح مستمرة وموجودة بشكل ظاهر

معروف لدى الجميع أو غير ظاهر غير معروف يتطلب البحث عنه.

أهمية دراسة سلوك المستهلك بالنسبة للمؤسسة

تعتبر دراسة سلوك المستهلك نشاط جد مهم داخل المؤسسة، تقوم به الإدارة التسويقية، وهذا بغرض تحقيق مجموعة من الأهداف، حيث يمكننا تلخيص أهمية وفوائد دراسة سلوك المستهلك بالنسبة للمؤسسة فيما يلي (ويكيبيديا ٢٠١١، عيسى ٢٠٠٣):

دراسة سلوك المستهلك ومعرفة حاجاته يساعد المؤسسة في تصميم منتجاتها بشكل يضمن قبولها لدى المستهلكين، الأمر الذي يؤدي إلى الرفع من حجم مبيعاتها وبالتالي زيادة عوائدها مما يمكنها من البقاء والاستمرار.

أدى المفهوم التسويقي الحديث الذي يقوم على فكرة أن المستهلك هو نقطة البداية والنهاية في العملية التسويقية، أي الاعتماد على تطلعات المستهلك حول منتجات المؤسسة بدل من اهتمام المؤسسة بمنتجاتها فحسب.

إن دراسة سلوك المستهلك تمكن المؤسسة من اكتشاف الفرص التسويقية الجديدة، وهذا عن طريق البحث عن الحاجات والرغبات غير المشبعة والحديثة لدى المستهلك، وهو ما يضمن نموها وتوسعها (ويكيبيديا، ٢٠١١).

تمكن دراسة سلوك المستهلك المؤسسة من رسم السياسة التسعيرية المناسبة، إذ أن المؤسسة الناجحة هي التي تستطيع تقديم سلع وخدمات تشبع رغبات مستهلكيها في حدود إمكانياتهم الشرائية.

وتظهر كذلك أهمية دراسة السلوك الشرائي للمستهلك من وجهة نظر المؤسسة في رسم سياساتها الترويجية بتحديد المزيج الترويجي المناسب القادر على اقناع المستهلك.

كما تزداد أهمية دراسة سلوك المستهلك في تطوير وتحسين الخدمات التي تقدمها المؤسسة لربائنها.

إن دراسة سلوك المستهلك تمكن المؤسسة من تقسيم السوق إلى قطاعات سوقية مناسبة لها وقف معايير محددة.

تستطيع المؤسسة تحقيق الاستجابة السريعة للمتغيرات التي تحدث في رغبات وحاجات المستهلك.

هذه الدراسة لها أهمية كبيرة في تحديد منافذ التوزيع لدى المؤسسة، وذلك من خلال معرفة أماكن تركز

المستهلكين، الأمر الذي يساعدها في رسم خططها التوزيعية.

إن دراسة وتحليل سلوك المستهلك يمكن المؤسسة من تقييم أدائها التسويقي، أي تحديد نقاط القوة والضعف داخلها، وهذا من خلال معرفة رأي المستهلك حول المنتج والطريقة التي قدم بها (عيسى، ٢٠٠٣).

### أهمية دراسة سلوك المستهلك بالنسبة للمستهلك:

حتى وإن كانت هذه الأهمية محصورة إلا أن وجودها مهم في تحديد وتحقيق الحوافز والدوافع لقرار الشراء وتكمن أهمية دراسة سلوك المستهلك فيما يلي:

- دراسات سلوك المستهلك تفيد الأفراد والأسرة في التعرف على كافة المعلومات والبيانات التي تساعدهم في الاختيار الأمثل للسلع والخدمات المعروضة التي تتوافق مع إمكانياتهم وميولهم وأذواقهم.
- معرفة العوامل المؤثرة في السلوك الشرائي للفرد يمكنه من الاختيار بين العلامات المناسبة، والوقت المناسب، والمكان المناسب (ويكيبيديا، ٢٠١١).

### الدراسات السابقة:

#### دراسة علاونة، (٢٠١٢):

بعنوان: دور التواصل الاجتماعي في تحفيز المواطنين الأردنيين على المشاركة في الحراك الجماهيري «دراسة ميدانية على عينة من النقيبين» هدفت هذه الدراسة إلى التعرف دور التواصل الاجتماعي في تحفيز المواطنين الأردنيين على المشاركة في الحراك الجماهيري، حيث شملت عينة الدراسة ٢٩٦ مستجيب من النقيبين في مدينة إربد - الأردن، كما استخدمت الباحثة برنامج الرزمة الإحصائية SPSS لتحليل بيانات الدراسة حيث توصلت الدراسة إلى أن أغلبهم يستخدمون مواقع التواصل الاجتماعي لأنها تتيح الفرصة للتعبير عن الآراء بحرية وتسمح بالتواصل مع الأصدقاء.

#### دراسة ارضية بولقرون وزهرة جامع وزينب بوراي (٢٠٢٠):

واقع التسوق الإلكتروني في الجزائر. هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع التسوق الإلكتروني في الجزائر، والذي استخدمته العديد من المؤسسات في عرض سلعها وخدماتها عبر ما يعرف بمتاجر التسوق الإلكتروني



التي القت نجاحا كبيرا في الآونة الأخيرة مثل أمازون، ايباي، خلصت الدراسة إلى أن الزبون الجزائري يستخدم التسوق الإلكتروني في حياته اليومية عبر متاجر التسوق الإلكتروني التي تعرف عليها غالبا من مواقع التواصل الاجتماعي، والتي يقوم بشراء مختلف السلع منها لأنه يرى أن أسعارها مناسبة، وأهم المخاطر التي تواجه الزبون الجزائري فيها هي تأخر وصول السلع وعدم وصولها أو سرقته. وقد بينت نتائج الدراسة أن معظم الزبائن الذين يقومون بالتسوق الإلكتروني هم ذكور، كانت أعمار الزبائن الذين يقومون بالتسوق عبر متاجر التسوق الإلكتروني تتراوح ما بين (٢٦-٣٣) و (٢٥-١٨) وهي فئة الشباب ذو مستوى جامعي ودراسات عليا، والزبون الجزائري يتبنى الإنترنت والتكنولوجيا الحديثة وهذا أدى به إلى استخدام التسوق الإلكتروني، ويقوم الزبون الجزائري بالتسوق الإلكتروني حسب ما يميله عليه حاجته وإمكاناته، ويستخدم الزبون الجزائري مواقع التواصل الاجتماعي بكثرة هذا ما أدى به إلى التعرف على متاجر التسوق الإلكتروني للتسوق، ويقوم الزبون الجزائري بشراء مختلف السلع من مواقع التسوق الإلكتروني خاصة الإلكترونيات والملابس والأحذية، ويتبنى الزبون الجزائري التسوق الإلكتروني لأنه يعتبر أن الأسعار مناسبة، ومن أهم المخاطر التي تقلق الزبون الجزائري عند التسوق عبر متاجر التسوق الإلكتروني هي تأخر وصول السلع وعدم وصولها أو سرقته بالإضافة إلى أنه يرى أن هنالك اختلاف بين السلع المعروضة والمستلمة.

### منهج الدراسة وأدواتها

#### منهج الدراسة:

اتبعت الدراسة الحالية المنهج الوصفي المسحي الذي يقوم على وصف ظاهرة من الظواهر للوصول إلى أسبابها والعوامل التي تتحكم فيها، واستخلاص النتائج والتعميمات، وذلك من أجل تجميع البيانات وتنظيمها وتحليلها، ويساعد هذا المنهج على دراسة الحقائق المتعلقة بطبيعة ظاهرة أو مجموعة من الأحداث أو مجموعة من الأوضاع، (المشهداني، ٢٠٢٠).

#### عينة الدراسة:

عينة قصدية مكونة من (٨٠) شخصا من الذين يعتمدون على شبكة التواصل الاجتماعي لشراء السلع المعلن عنها عبر تلك المواقع.

## أدوات الدراسة :

شملت أدوات الدراسة استبانة مقسمة الى جزئين. الجزء الأول تضمن المتغيرات الديمغرافية (الجنس، والعمر، والحالة الاجتماعية، والدخل، والمؤهل التعليمي). اما الجزء الثاني فشملت فقرات الاستبانة والمكونة من (٣٩) فقرة، موزعة على ستة محاور يقابلها معيار خماسي (دائمًا، غالبًا، أحيانًا، نادرًا، أبدًا) على النحو التالي:

- المحور الأول: أثر شبكة التواصل الاجتماعي لدى المستهلك السعودي (٥) فقرات.
- المحور الثاني: مدى إدراك المستهلك لحاجاته للمنتجات المعلن عنها على شبكة التواصل الاجتماعي (٥) فقرات.
- المحور الثالث: بحث المستهلك عن المعلومات المتعلقة بالمنتجات المعلن عنها على شبكة التواصل الاجتماعي (٧) فقرات.
- المحور الرابع: تقييم المستهلك لبدائل المنتجات المعلن عنها على شبكة التواصل الاجتماعي (٤) فقرات.
- المحور الخامس: عملية اتخاذ المستهلك للقرار الشرائي للمنتجات المعلن عنها على شبكة التواصل الاجتماعي (٨) فقرات.
- المحور السادس: تقييم المستهلك للقرار الشرائي للمنتجات المعلن عنها على الشبكة لمرحلة ما بعد الشراء (١٠) فقرات.

## نتائج الدراسة:

أثبتت نتائج التحليل الإحصائي النتائج التالية:

- وجود تأثير عالٍ لشبكة التواصل الاجتماعي على عملية اتخاذ القرار الشرائي في جميع مراحله من حيث:
- إدراك المستهلك للمنتجات المعلن عنها على شبكة التواصل الاجتماعي.
- بحث المستهلك عن المعلومات الخاصة بالمنتجات المعلن عنها على شبكة التواصل الاجتماعي وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (Cvijikj, 2010)، حيث أثبتت هذه الدراسة أن تطبيق (الفيس بوك) يسمح للمستخدمين

بتبادل المعلومات والخبرات حول المنتجات بين أصدقائهم.

- تقييم المستهلك للمنتجات البديلة المعلن عنها على شبكة التواصل الاجتماعي.
- اتخاذ المستهلك قراره الشرائي باختياره بديلاً من بين البدائل المتاحة والمعلن عنها على شبكة التواصل الاجتماعي، وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (Santiesteban, 2010)، حيث أظهرت بوجود إمكانية تأثير القرارات الشرائية للمستهلكين عن طريق تفاعلهم مع العلامات التجارية عبر وسائل الإعلام الاجتماعية.
- تقييم المستهلك للقرار الشرائي بعد تجربته للمنتجات التي قام بشرائها وفقاً لمعايير الشراء، وبيان درجة رضا المستهلك عن قراره.
- جاءت نتائج هذه الدراسة متفقة إلى حد كبير مع الدراسات السابقة (Cvijikj, et al, 2010) ودراسة (أبو حميدة ٢٠٠٧)، (اللدة وخزندار ٢٠١١).

### التوصيات:

- ١- ضرورة توفير معلومات كافية للمستهلك عن المنتجات والشركات بحيث يستطيع المستهلك الحصول على كافة المعلومات التي يحتاجها لاتخاذ قراره الشرائي، حيث أظهرت هذه الدراسة أن هناك تأثيراً عالياً لشبكة التواصل الاجتماعي على عملية اتخاذ القرار الشرائي للمنتجات المعلن عنها على هذه المواقع.
- ٢- إن توفر الشركات المعنية بالترويج عن منتجاتها من خلال شبكة التواصل الاجتماعي مساحات كافية من الحرية للمستهلكين للتعبير عن آرائهم واقتراحاتهم المتعلقة في المنتجات قبل وبعد عملية الشراء.
- ٣- على الشركات التوسع في استخدام شبكة التواصل الاجتماعي في تسويق منتجاتها حيث يوجد أعداد ضخمة من المستهلكين يستخدمون هذه الشبكة في البحث عن المنتجات.

## المراجع:

أحمد شاكر العسكري، التسويق مدخل استراتيجي، دار الشروق، عمان، ٢٠٠٣.

الزعبي، فلاح (٢٠١٠). مبادئ وأساليب التسويق مدخل منهجي تطبيقي. ط١، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

علاونة، حاتم سليم (٢٠١٢). «دور مواقع التواصل الاجتماعي في تحفيز المواطنين الأردنيين على المشاركة في الحراك الجماهيري»، المؤتمر العلمي السابع عشر بعنوان ثقافة التغيير، كلية الآداب، جامعة فيلادلفيا، الأردن.

محمد إبراهيم عبيدات، سلوك المستهلك مدخل استراتيجي، الطبعة الرابعة، دار وائل للنشر، الأردن.

Abu Eisha, Faisal. (2009). Electronic Media. ed, Dar Osama for Publication and Distribution, Amman-Jordan

Tayeh, Nidal. (2007). The Impact of Online Advertising on the Stages of the Purchase Decision Among Young People Palestinian University in the Gaza Strip. Unpublished Master these, the Islamic University, Gaza, Palestine

## أثر استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي مستشفى رفحاء المركزي

بحث أعد استكمالاً لمتطلبات نيل درجة

الماجستير في (إدارة أعمال)

إعداد الباحثة

مريم فهد عايد الشمري

إشراف الدكتورة

سهير النحاس

كلية ليدن الدولية البريطانية  
مكة المكرمة - المملكة العربية السعودية

٢٠٢٣

## ملخص البحث:

هدفت الدراسة إلى تحليل طبيعة العلاقة والأثر بين استراتيجية تنمية الموارد البشرية وتحقيق التميز التنافسي من خلال تحديد أثر استراتيجية التدريب كأحد أبعاد استراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحقيق التميز التنافسي ومعرفة تأثير استراتيجية تقييم الاداء كأحد أبعاد استراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحقيق التميز التنافسي.

استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي لهذا الغرض، واستمارة الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة لجمع البيانات الأولية اللازمة، تم توجيه الاستمارة إلى كافة الإداريين والصيدلة والخبريين والاطباء في مستشفى رفحاء المركزي في المملكة العربية السعودية حيث بلغ حجم مجتمع الدراسة (٤٠٦) مفردة، وتم استخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية، وبلغت عينة الدراسة (١٩٨) مفردة، وبلغت نسبة الاسترداد (٩٥،٤)٪، ولقد تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لإدخال ومعالجة وتحليل البيانات. أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة

١. استنتجت الدراسة أن هناك بعض الأبعاد الأساسية لاستراتيجية تنمية وتطوير الموارد البشرية (استراتيجية التدريب، استراتيجية تقييم الاداء) حيث تعتبر تلك العناصر هي المقومات التي يجب توفرها لدى مستشفى رفحاء المستشفى المركزي.

٢. توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لاستراتيجية تنمية وتطوير الموارد البشرية على تنمية التميز المؤسسي.

٣. أكدت الدراسة انه لا يوجد الاهتمام الكافي بالعملية التدريبية في كافة المجالات.

٤. لا يتم تقييم البرامج التدريبية والخطة التدريبية بالمستشفى على التحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية على مستوى الإدارة والعاملين وأوصت الدراسة ١. الاهتمام بالأبعاد الأساسية اللازمة لاستراتيجية تنمية وتطوير الموارد البشرية (استراتيجية التدريب، استراتيجية تقييم الاداء) حيث تعتبر تلك العناصر هي المقومات التي يجب توفرها لدى مستشفى رفحاء المستشفى المركزي.

٢. العمل على الاستفادة من الأثر الإيجابي لاستراتيجية تنمية وتطوير الموارد البشرية في تنمية التميز الخدمي.

٣. ضرورة ان يتم توفير الاهتمام الكافي من قبل المستشفى بالعملية التدريبية في كافة المجالات وان يتم تقييم البرامج والخطط التدريبية بالمستشفى بناء على التحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية على مستوى الإدارة والعاملين.

٤. ان تهتم المستشفى بتطوير السياسات والخطط والبرامج الحالية لعملية تقييم الأداء بحيث يتم الاعتماد على الأداء الفعلي ووضع معايير محددة لعملية تقييم الأداء.

## Abstract

Analyzing the nature of the impact between employee empowerment and intellectual capital development in the Egyptian Tax Authority by determining the impact of delegation of authority on intellectual capital development, determining the impact of workers' participation in intellectual capital development, determining the impact of self-managed work teams on intellectual capital development, and determining the impact of motivating workers In the development of intellectual capital in addition to trying to reach a proposed framework for the development of intellectual capital by empowering workers in the Egyptian Tax Authority.

The researcher used the descriptive analytical method for this purpose, and the questionnaire form as a main tool for the study to collect the necessary initial data. Stratified randomness, and the study sample consisted of (270) individuals, and the recovery rate was (87.78%), and the statistical analysis program (SPSS) was used to enter, process and analyze the data.

### • The most important findings of the study

1. The study concluded that there are some basic dimensions of employee empowerment (delegating authority, employee participation, self-managing work teams, motivating employees), as these are the elements that must be available at the Egyptian Tax Authority.
2. The study found a positive impact of empowering workers to develop intellectual capital at the Egyptian Tax Authority.
3. The study confirmed that delegation of authority to employees contributes to increasing their ability to perform work in a better way, but on the other hand, the policies, procedures and mechanisms of delegation of authority do not allow employees the freedom to choose the ways to perform tasks and activities.

4. The results of the study indicated that activating the principle of employee participation contributes to solving and confronting problems, while the interest in identifying the causes of defects, deviations and errors in work is low, which leads to delays in developing proposed solutions to treat them.

5. The study showed the low level of participation of workers in building and developing work plans and systems, as workers are not given the real opportunity to participate in setting current and future plans and programs, and they do not participate in defining work strategies and objectives.

- The most important recommendations made by the study

1. Paying attention to the basic dimensions needed to empower workers (delegating authority, employee participation, self-managing work teams, motivating workers), as these are the ingredients that must be available at the Egyptian Tax Authority.

2. Work to benefit from the positive impact of empowering workers to develop intellectual capital at the Egyptian Tax Authority.

3. Work by the Tax Authority to develop policies, procedures and standards that allow workers the freedom to choose mechanisms and ways to implement and perform tasks and activities in a better way, as well as the need for the Tax Authority to be interested in a continuous search for the best methods necessary for the success of the delegation of authority process.

4. Attention to identifying the causes of problems, defects, deviations and errors in work in a way that leads to the development of proposed solutions to them in a timely manner, as well as the need to increase attention to activating the principle of participation of workers in all fields.

5. The real participation of workers in building and developing work plans and systems should be activated so that employees are given the opportunity to participate in setting current and future plans and programs, as well as the necessity of employees' participation in determining work strategies and objectives.



## مقدمة:

تعتبر الموارد البشرية عنصر من عناصر التنمية بل أصبحت تعد بمثابة استثمار مربح للغاية وإذا كانت المنافسة هي المبدأ الذي تقوم عليه اقتصاديات اليوم ، فمما لاشك فيه أن السعي لكسب الرهان أصبح أمرا مشروعاً ولهذا فإن المؤسسات مهما كانت طبيعتها - صارت تبذل قصاري جهدها من أجل استقطاب أحسن وأجود المهارات البشرية واختيارها وتعيينها وتدريبها وتقديم الحوافز لها وتوفير فرص التأهيل والترقية وذلك للمحافظة عليها من أجل مواجهة التحديات التي تطرحها القوي التنافسية التي تستمد سلطتها من العولمة وانفتاح الأسواق وانهيار حواجز وموانع حرية التجارة وتدفقات رأس المال والخدمات بين أنحاء السوق العالمي الواحد ويستخدم التنافس من أجل الاستحواذ على الأجود ولن يتأتى ذلك إلا بواسطة موارد بشرية ذات مؤهلات عالية.

ويعد تحقيق التميز التنافسي من التحديات التي تشهدها المنظمات، وهذا يجعلها تتجه إلى البحث عن الطرق التي يمكن من خلالها تحقيق التميز التنافسي وإجراء التحسين والتطوير الملائم والذي يتناسب مع التحديات التي تواجهها تلك المنظمات، وذلك من أجل الاستمرارية والبقاء في عالم الأعمال، وتذكر كثير من المنظمات بأن التميز التنافسي ليس اختياراً بل ضرورة حتمية تملحها عليها الظروف الجديدة، وينشأ التميز التنافسي من خلال توصل المنظمة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين أو المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة منافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويعتبر التميز التنافسي من أهم الأمور التي يجب أن تسعى إليها المنظمة من خلال تبني الإبداع والابتكار وما لم يكن في المنظمة العناصر الفعالة لذلك فإنها تفتقر إلى التميز التنافسي.

تسعى المنظمات بكافة أنواعها وأحجامها وبلدانها ومستوياتها إلى تحقيق التميز التنافسي سواء على المستوى المحلي أو الدولي خاصة في ظل القيود والمحددات التغير السريع في الأسواق، وتعدد الأساليب والإستراتيجيات التي تتبعها منظمات الأعمال للتميز التنافسي ومن بين هذه الإستراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية ، فالتركيز على الأفراد العاملين داخل المنظمة وتطويرها وتنميتهم وتمكينهم يؤدي الى التحسن المستمر في الأداء والجودة وبالتالي زيادة النصيب السوقي للمنظمة ودعم قدرتها التنافسية في الأسواق المحلية والدولية وإذا تتبعنا أسباب وعوامل التميز في الشركات الدولية نجد أن جميع هذه

الشركات تشترك في تبني تنمية وتطوير الموارد البشرية كإستراتيجية للتميز التنافسي والبقاء والنمو في عالم الأعمال حيث أن الموارد البشرية لا تقل أهمية عن أي أصول رأسمالية في المنظمة فراس المال الحقيقي هم الأفراد فمن خلالهم يتم الإبداع والابتكار وكفاءة الأداء.

وتؤدي المستشفى دورا مهما في أي دولة من أجل إحداث التنمية في جميع المجالات الاقتصادية والاجتماعية، وهذا يتوقف على مدى رضا الأفراد المستفيدين عن الخدمات الطبية وتميزها في مؤشرات ومعايير الجودة النوعية التي تقدمها بعض المستشفى ات العالمية.

### مشكلة الدراسة:

في ضوء الدراسة الاستطلاعية وما أسفرت عنه من نتائج يمكن بلورة مشكلة الدراسة في التساؤل التالي: ما أثر استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية على التميز المؤسسي؟  
في ضوء هذا التساؤل، ويتفرع منه التساؤلات الفرعية الآتية، وذلك على النحو التالي:

- ١- ما مدي أثر استراتيجية التدريب على التميز المؤسسي بمستشفى رفحاء المستشفى المركزي؟
- ٢- ما مدي أثر استراتيجية تقييم الاداء على التميز المؤسسي بمستشفى رفحاء المركزي؟

### أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الى تحليل أثر استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية لتحسين التميز المؤسسي لدى العاملين بمستشفى رفحاء المركزي.

ويتفرع منه مجموعة من الأهداف الفرعية:

١. معرفة أثر استراتيجية التدريب كأحد أبعاد استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية في التميز المؤسسي.
٢. تحديد أثر استراتيجية تقييم الاداء كأحد استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية في التميز المؤسسي.
٣. توصلت إلى عدد من التوصيات التي يمكن أن تفيد القيادات الإدارية بمستشفى رفحاء المركزي، والوزارات ذات العلاقة، والجهات المعنية، والمهتمين بهذا المجال.

## أهمية الدراسة:

يمكن للباحثة تقسيم الأهمية إلى نوعين، وهما على النحو التالي:

## (١) الأهمية العلمية: تتمثل في الآتي:

- ١- التأصيل النظري لماهية استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية، التميز المؤسسي والتعرف على أكثر استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية تأثيراً في التميز المؤسسي.
- ٢- تناول الدراسة لمتغيرات حديثة نسبياً، حيث إن استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية تعتبر من الموضوعات التي ما زالت محل اهتمام من الباحثة رغم تناوله من جانب العديد من الدراسات، ولكنه يعتبر حقل معرفة نظراً لأنه يعتبر من العوامل التي تؤثر على الأداء التنظيمي ككل.
- ٣- تزويد المكتبات العربية بإضافة علمية من خلال تناول العلاقة بين استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية والتميز المؤسسي من خلال مجموعة من الأبعاد لم يتم تناولها من قبل.

## (٢) الأهمية التطبيقية: تتمثل في الآتي:

- ١- تطبيق الدراسة على مستشفى رفحاء المركزي والذي يعد من أهم المراكز الطبية في المملكة، وبالتالي فإن استخدام استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية للعاملين بالمستشفى يعني كفاءة عمل المراكز ككل.
- ٢- تقديم مجموعة من التوصيات التي تخدم مجال التطبيق والقطاعات المشابهة من خلال توضيح تأثير استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية بأبعاده المختلفة في التميز المؤسسي لدى العاملين بالمستشفى.

## فروض الدراسة:

الفرض الرئيسي الأول: يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاستراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية على التميز المؤسسي بمستشفى رفحاء المستشفى.

١. الفرض الفرعي الأول: يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاستراتيجية التدريب على التميز الخدمي.

٢. الفرض الفرعي الثاني: يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاستراتيجية التدريب على التميز المعرفي.

٣. الفرض الفرعي الثالث: يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاستراتيجية تقييم الاداء على التميز الخدمي.

٤. الفرض الفرعي الرابع: يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاستراتيجية تقييم الاداء على التميز المعرفي..

### حدود الدراسة:

١- الحدود المكانية: يتم تطبيق الدراسة على العاملين بمستشفى رفحاء المستشفى ي

٢- الحدود الزمنية: تقتصر عملية جمع وتحليل البيانات على سلسلة زمنية مكونة من عدة سنوات

تشمل من عام ٢٠١٠ إلى عام ٢٠١٥.

### الاطار النظري:

يعتبر العنصر البشري أهم العناصر الانتاجية والذي يتوقف عليه نجاح المشروع أو فشله واستمراره وبقائه ونموه أو توقفه وفنائه، ورغم أهمية العنصر البشري لم يكن اكتشاف أبعاده عملية سهلة ويسيره، فقد تعاقبت فترات طويلة من الفكر كان العنصر البشري فيها مهملا أو متجاهلا بدرجات متفاوتة.

وتشكل استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية مع وظائف وأنشطة الموارد البشرية نظاما متكاملا متفاعلا، وأن القرارات المتخذة في مجال كل منها يكمل بعضها بعضا فجميعها يصب في تحقيق هدف واحد وهو توفير القوي البشرية المؤهلة والمدرّبة ذات الإنتاجية والفاعلية التي تمكن المنظمة من تطبيق إستراتيجيتها وتحقيق أهدافها، ونظرا للتطور الذي حدث في المنظمات وفي المجتمع المحيط بها، ولأن العنصر البشري هو العنصر الفاعل في العملية الإنتاجية أخذت الإدارة تهتم بالجانب الاستراتيجي لتنمية وتطوير الموارد البشرية.

وتلعب استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية دورا حيويا في تحديد احتياجات المنظمة من العمالة اللازمة لمختلف أنشطتها من حيث الكم والنوع، ولجميع المستويات الإدارية والعمل على تنميتها وتطويرها والمحافظة عليها، ولتصبح المنظمة ذات إنتاجية عالية وتحتل مركزا مناسباً ومتميزاً بين المنظمات الأخرى، ويجب أن تقوم المنظمات بتحقيق الربط والتكامل ما بين أهداف إدارة الموارد البشرية والأهداف

الرئيسة للمنظمة، فعملية الربط والتكامل ما بين إستراتيجية المنظمة وإستراتيجية إدارة الموارد البشرية. وتؤدي استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية دوراً فعالاً في تحقيق النجاح للمنظمة والذي لم يعد دورها هو ذلك الدور التقليدي الروتيني، وإنما يتضمن تحليلاً وتشخيصاً لكل نشاط من نشاطات الموارد البشرية، فهي تقوم بصياغة استراتيجية للموارد البشرية متوافقة مع الاستراتيجية العامة في تكامل وترابط بين هذه الإدارة وبين الإدارة العليا، وباعتبار مدير الموارد البشرية عضواً ضمن هذا الفريق فهو يقوم بالمساعدة في تحديد رسالة وأهداف المنظمة، وتفعيل الدور الهام الذي تقوم به في المنظمة.

#### تعريف الاستراتيجية

يعود أصل كلمة الإستراتيجية بالنقل الحرفي للكلمة الإنجليزية Strategy، ويرجع أصل الكلمة إلى التعبير العسكري وتم استخدامها في المجالات المتعددة في شتى مناح الحياة العامة، وتم فيما بعد بكثرة في مجالات الإدارة المختلفة والعمل والتسويق وغيرها، وتعني أصول القيادة الذي لا اعوجاج فيه، فهي تخطيط عال المستوى، فمن ذلك الإستراتيجية العسكرية أو السياسية التي تضمن للإنسان تحقيق الأهداف من خلال استخدامه وسائل معينة، فهي علم وفن التخطيط والتكتيك والعمليات.

. مبادئ تنمية وتطوير استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية:

١. أن المنظمات ليست المعدات والمباني وإنما هي الأشخاص الذين يديرون المنظمة.

٢. أن إدارة الموارد البشرية تساهم في تطبيق مبادئ ووظائف الإدارة.

٣. ضرورة تكامل جميع القرارات ذات العلاقة بالعاملين.

٤. أن القرارات يجب أن تكون ذات تأثير فعال على المنظمة.

٥. تشمل ممارسة العمليات الإدارية من تخطيط وتنظيم ورقابة للعنصر البشري.

٦. التركيز على الدور التكاملي للموارد البشرية والمنظمات والمجتمع.

٧. اعتبار وظيفة الموارد البشرية من الوظائف الأساسية بالمنظمة.

٨. اعتبار الموارد البشرية أعلى موارد المنظمة.

٩. يتم ممارسة العمل في ظل ظروف متغيرة داخلية وخارجية لابد من أخذها بعين الاعتبار لتحقيق

الفعالية المطلوبة.

أهم استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية:

- يتم التطرق في هذه الفقرة لعدد من أهم استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية التي تهتم بها المنظمات من أجل تحسين مستوى اعمل والاداء والتي تختلف من منظمة الى اخرى نظرا لأنها ترتبط بوظائف المنظمة وظروفها، وهناك عديد من الاستراتيجيات التي تقوم بها ادارة الموارد البشرية منها ما تقوم به بالاشتراك مع دارات اخرى في المنظمة مثل الاستقطاب والتعيين والاختيار والتدريب وتقييم الاداء، وتشير استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية لتلك الاهداف والمهام والانشطة المرتبطة بتحسين مستوى الموارد البشرية في المنظمة والتي تؤثر على مجالات عمل وطبيعة اداء المنظمة ككل وتشمل:

- أ. استراتيجية التدريب

- يعتبر التدريب من الاستراتيجيات الرئيسية لتنمية وتطوير الموارد البشرية في المنظمات على اعتبار ان الموارد البشرية هو المورد الحقيقي للمنظمة ومصدر التقدم والتطور، ويعد التدريب عملية منظمة ومستمرة، محورها الفرد في جملته، تستهدف احداث تغييرات محددة ومستقبلية وسلوكية وفنية وذهنية لمقابلة احتياجات بعينها حاليا ومستقبلية، ويتطلبها الفرد ومن ثم المنظمة وبالتبعية المجتمع.

ونجاح أي منظمة يعتمد على مدي اهتمامها بالتدريب والنظر الى البرامج التدريبية التي تقدم للعاملين بانها تساهم في رفع مستوى الاداء الوظيفي وزيادة المهارات وأنها ترتبط ارتباطا وثيقاً بتحقيق اهداف المنظمة، وان الانفاق على برامج التدريب يعد استثمار طويل الاجل الا ان مشكلة التمويل تعد من اهم المعوقات التي تواجه المنظمات في تنفيذ برامج التدريب.

ويعد تطبيق مراحل العملية التدريبية من منظور استراتيجي يؤدي الى تحسين مستوى اداء العاملين فيها وانجازهم للأعمال وكذلك تنوع البرامج التدريبية المقدمة ومدى تبنى الادارة العليا لاستراتيجية

التدريب يساهم في زيادة مستوى اداء العاملين وهناك بعض المعوقات التي تواجهها المنظمات عند تبنى استراتيجية فعالة للتدريب اهمها عدم توفر المدربين ذوي الكفاءة العالية وجمود القوانين والانظمة.

### الدراسات السابقة:

#### ١-دراسة (Park et. al,٢٠١٧) :

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين استراتيجيات المديرين التنفيذيين في تعزيز الإبداع التنظيمي، وتحديد أثر بعض استراتيجيات المديرين (التنفيذيين نظام المكافآت، والتدريب والتعلم) في تعزيز الإبداع التنظيمي لدى العاملين في منظمات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات المديرين التنفيذيين وتحقيق الإبداع التنظيمي لدى المنظمات، ووجود أثر إيجابي لاستراتيجيات المديرين التنفيذيين على تحقيق الإبداع التنظيمي لدى المنظمات، وكذلك وجود علاقة ايجابية بين نظام المكافآت وربطه بالكفاءة وتحقيق الإبداع التنظيمي في المنظمات، ووجود علاقة إيجابية بين التدريب والتعلم وتحقيق الإبداع التنظيمي.

#### ٢-دراسة (singh & Kassa)(٢٠١٨):

هدفت الدراسة إلى دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء التنظيمي في المنظمات، وتحديد تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية (التوظيف والاختيار والتدريب والتطوير، وتقييم الأداء والتعويضات) على الأداء التنظيمي لدى العاملين في الإدارات المختلفة لدى المنظمات الخدمائية. توصلت الدراسة إلى أن ممارسات الموارد البشرية (التدريب والتطوير، تقييم الأداء، الأجور والرواتب) لها علاقة طردية مع تحسين الأداء التنظيمي، أن ممارسات (الأجور والرواتب والتوظيف والاختيار) لها تأثير إيجابي في زيادة كفاءة الأداء التنظيمي، أن الاهتمام بتقييم الأداء للعاملين والتدريب والتطوير يساهم في فعالية الأداء التنظيمي.

### منهج الدراسة:

تتطلب طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها الاعتماد على المنهج المناسب والذي يحقق تلك الأهداف ودراسة المشكلة بصورة أفضل لذا لجأت الباحثة إلى استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على دراسة المشكلة كما في الواقع العملي، ويهتم بوصفها وصفًا دقيقًا وتحليلها كمياً

ونوعياً، وربط المعلومات حول المشكلة وتفسيرها وتحليلها بطريقة تؤدي إلى الاستنتاجات الدقيقة حول المشكلة وطرق علاجها.

### مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في كافة العاملين لدى مستشفى رفحاء المركزي بمختلف درجاتهم الوظيفية ودرجة تعليمهم وتخصصاتهم حيث بلغ عددهم ٤٠٦ مفردة، وذلك حتى نهاية العام ٢٠٢٠.

### عينة الدراسة:

اعتمدت الدراسة على أسلوب العينة العشوائية الطبقية، ولذا تم اختيار عينة عشوائية طبقية من العاملين لدى مستشفى رفحاء المركزي بالمملكة العربية السعودية، بلغت عينة الدراسة من العاملين ١٩٨ مفردة، وذلك عند معامل ثقة ٩٥٪ ونسبة خطأ ٥٪.

### نتائج الدراسة:

١. استنتجت الدراسة أن هناك بعض الأبعاد الأساسية لاستراتيجية تنمية وتطوير الموارد البشرية (استراتيجية التدريب، استراتيجية تقييم الاداء) حيث تعتبر تلك العناصر هي المقومات التي يجب توفرها لدى مستشفى رفحاء المستشفى المركزي.
٢. توصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لاستراتيجية تنمية وتطوير الموارد البشرية على تنمية التميز المؤسسي.
٣. أكدت الدراسة انه لا يوجد الاهتمام الكافي بالعملية التدريبية في كافة المجالات.
٤. لا يتم تقييم البرامج التدريبية والخطة التدريبية بالمستشفى على التحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية على مستوى الإدارة والعاملين.
٥. بينت الدراسة ضعف مستوى استراتيجية تقييم الاداء في بناء وتطوير خطط ونظم العمل.

### توصيات الدراسة:

١. الاهتمام بالأبعاد الأساسية اللازمة لاستراتيجية تنمية وتطوير الموارد البشرية (استراتيجية التدريب،



استراتيجية تقييم الاداء) حيث تعتبر تلك العناصر هي المقومات التي يجب توفرها لدى مستشفى رفحاء المستشفى المركزي.

٢. العمل على الاستفادة من الأثر الإيجابي لاستراتيجية تنمية وتطوير الموارد البشرية في تنمية التميز الخدمي.

٣. ضرورة ان يتم توفير الاهتمام الكافي من قبل المستشفى بالعملية التدريبية في كافة المجالات وان يتم تقييم البرامج والخطط التدريبية بالمستشفى بناء على التحديد الدقيق للاحتياجات التدريبية على مستوى الإدارة والعاملين..

٤. ان تهتم المستشفى بتطوير السياسات والخطط والبرامج الحالية لعملية تقييم الأداء بحيث يتم الاعتماد على الأداء الفعلي ووضع معايير محددة لعملية تقييم الاداء.

٥. العمل على الاهتمام بطبيعة العلاقة القوية التي تربط بين استراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية، وتحقيق التميز المؤسسي.

## المراجع:

- سيد محمد جاد الرب، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي لتعزيز القدرات التنافسية، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، ٢٠١٥ ص ٦ .
- جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية: المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرون القاهرة، الدار الجامعية، عام ٢٠٠٣، ص ١٦
- على غربى، إسماعيل قيرة، بلقاسم سلاطينه، مرجع سبق ذكره، ص ١٤
- على السلمي، إدارة الموارد البشرية، القاهرة، دار غريب للنشر والتوزيع، ٢٠٠١، ص ٤٦
- مدحت محمد أبو النصر، إدارة تنمية الموارد البشرية الاتجاهات المعاصرة، القاهرة، مجموعة النيل العربية، ٢٠٠٧، ص ١٩٤ .
- سيد محمد جاد الرب، التخطيط الاستراتيجي منهج التحقيق التميز المؤسسي، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، ٢٠١٦، ص ٥
- على غربي، اسماعيل قيرة، بلقاسم سلاطينه، تنمية الموارد البشرية، القاهرة، دار الفجر للنشر والتوزيع، ٢٠٠٧، ص ١٤.
- هاشم، عادل عبد الرزاق. (٢٠١٠). القيادة وعلاقتها باستراتيجيات تنمية الموارد البشرية. الطبعة الأولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
- الفالح، نايف بن سليمان (٢٠٠١)، «الثقافة التنظيمية وعلاقتها باستراتيجيات تنمية الموارد البشرية في الاجهزة الامنية»، رسالة ماجستير غير منشورة، (الجامعة الأردنية: كلية الدراسات العليا ، ص٧١
- صديق، محمد جلال سليمان (٢٠٠٧)، « إدارة التنظيم: مدخل حديث، (المنصورة: بدون ناشر)، ص ٢٣٦
- احمد مهدي عبدالقادر، احمد ابراهيم ابو سن، «أثر استراتيجيات ادارة الموارد البشرية على الانتاجية بالقطاع السوداني بالتطبيق على مجموعة شركات جياذ الصناعية»، مجلة العلوم والتقنة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، المجلد ١٢، العدد ٢، ٢٠١٢.
- كامل على متولى عمران، إدارة الموارد البشرية، لم تحدد جهة ومكان وسنة النشر،
- محمد دليم القحطاني، إدارة الموارد البشرية: نحو منهج إستراتيجي متكامل، الرياض، مطابع الحسيني الحديثة، عام ٢٠٠٥، ص ٤٩

- علاقى، مدنى عبد القادر، إدارة الموارد البشرية والمنهج الحديث في إدارة الأفراد، جدة، دار زهران للنشر والتوزيع، عام ٢٠٠٣، ص ٣١.
- جاري ديسمر، إدارة الموارد البشرية، الرياض، دار المريخ، عام ٢٠٠٩، ص ٣٤.
- خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية، الكويت، دار وائل للنشر، عام ٢٠٠٥، ص ٣١.
- سعاد نايف بر توطي، إدارة الموارد البشرية، عمان، دار وائل للطباعة والنشر، عام ٢٠٠٤، ص ١٧.
- خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي، عمان: دار وائل للنشر، ٢٠١٤، ص ٨٩.
- ٢٠- صلاح عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية من الناحية العلمية والعملية، القاهرة: الدار الجامعية، ٢٠٠٣، ص ٦٩.
- عمر عقيلي، إدارة القوى البشرية، عمان: دار زهران للنشر، ٢٠٠٦، ص ٢٣٣.
- سهيلة عباس، على على، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثالثة، عمان: دار وائل للنشر، ٢٠٠٣، ص ١٠٩.
- مصطفى أبوبكر، إدارة الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزات التنافسية، الإسكندرية الدار الجامعية، ٢٠٠٤، ص ١٢.
- بدر عبيدات، الاحتياجات التدريبية للمديرين والاستراتيجيات التدريبية المفضلة لديهم في القطاع البنكي الأردني، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة اليرموك، ٢٠٠٣، ص ١٢.
- سعود السعود، الإدارة العامة في المملكة العربية السعودية، ط١، الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية، ٢٠٠٨، ص ٧٣.
- محمد بن على المانع، «تقنيات الاتصال ودورها في تحسين الأداء»، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، قسم العلوم الإدارية، الرياض، (٢٠٠٦)، ص ٨٢.
- سيد محمد جاد الرب، مؤشرات ومعايير قياس وتقييم الأداء، القاهرة، دار النهضة العربية، عام ٢٠٠٩ م، ص ٥٥٤.
- إبراهيم محمد الزعبي، «فعالية برنامج التنمية المهنية قائم على تطبيقات الأيزو بالمؤسسات التعليمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة المجمعة بالمملكة العربية السعودية»، مجلة الدراسات الإدارية والتربوية، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، ٢٠١٣، ص ٥٨-١٠.
- سيد محمد جاد الرب، جودة الحياة الوظيفية، القاهرة، دار النهضة العربية، ٢٠١٧، ص ١٠.

- سيد محمد جاد الرب , جودة الحياة الوظيفية , القاهرة , دار النهضة العربية , ٢٠١٧ , ص
- سيد محمد جاد الرب, القيدة الاستراتيجية، القاهرة، دار النهضة العربية، ٢٠١٢، ص ٥١٤ .
- اسامة خيري، إدارة الإبداع والابتكارات، عمان، دار الراية للنشر والتوزيع، ٢٠١٢، ص ٣٩ .
- نجم طلال نمبر، الإبداع والتغير التنظيمي في المكالمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، دمشق، دار الأرقم للنشر والتوزيع ٢٠١١، ٢٧،
- حسن جمعة، «استراتيجية تمكين العاملين وأثرها في تحقيق الإبداع التنظيمي دراسة تطبيقية في شركة دبالي العامة للصناعات الكهربائية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة بفقدان المجد ١٩، العدد ٧١، ٢٠١١، ص ٢١٤.
- مجدي محمد سامي، ادور لجان المراجعة في حوكمة الشركات وأثرها على جودة القوائم المالية المنشورة في بيئة الأعمال المصرية»، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، جامعة الإسكندرية، المجلد ٤٦، العدد ٢، ٢٠٠٩، ص ١٨
- إبراهيم محمد الزعير، «فعالية برنامج التنمية المهنية قائم على تطبيقات الأيزو بالمؤسسات التعليمية في تحسين جودة الحياة الوظيفية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة المجمعة بالمملكة العربية السعودية»، مجلة الدراسات الإدارية والتربوية، كلية التجارة جامعة الزقازيق، ٢٠١٣، ص ١-٥٨
- H. Santos, "The Strategy of Human Capital on The Innovativeness", The International Business & Economics Research Journal, Vol. 9, No. 9, 2010.
- Shekhawat, Sapna. (2016). "Job Satisfaction Leads to Employee Loyalty". International Journal of Business and Research (IJBER), (10) 1: 1-5
- Brayer, Aneta & Marcinowicz, Ludmila. (2018). "Job satisfaction of nurses with master of nursing degrees in Poland: Quantitative and qualitative analysis". BMC Health Services Research, (18)1: 1-7.
- Robbins, Stephen P. & Judge, Timothy A. (2016). Organizational Behavior. (17th ed), Pearson.

- Sirca, Nada Trunk & Babnik, Katarina & Breznik, Kristijan. (2012). "The Relationship between Human Resource Development System and Job Satisfaction". Knowledge and Learning: Global Empowerment; Proceedings of the Management, Knowledge and Learning International Conference 2012, 977-987. International School for Social and Business Studies, Celje, Slovenia.
- Silvia Cantarello, "Linking human resource Strategies and customer satisfaction on product quality", The International Journal of Human Resource Management, Vol. 23, No. 18, 2012.
- \* Falcao Scheible, Alba Couto, Antonio Virgilio, Bittencourt Bastos, "An Examination of Human Resource Strategies on Organizational Commitment and Entrenchment", Brazilian Administration Review, Vol. 10, No. 1, 2013.
- Edralin, "Human Resource Strategies Drivers for Stimulating Corporate Entrepreneurship in Large Companies in the Philippines", Australian Journal of Basic & Applied Sciences, Vol. 3, No. 4, 2010.
- Zuhail Kuhal, Sefer Gumus, Apak Sudi, Hande Gumus, "Human Resources Development strategies for Meeting Strategic Intelligence Requirement of Business", International Strategic Management Journal, Vol. 2, No. 1, 2017, pp. 794-808.
- (Makoto Matsuo, "Human resource Strategies development programs for knowledge transfer and creation: the case of the Toyota Technical Development Corporation", Journal of Knowledge Management, Vol. 19, No.6, 2018, pp. 1186-1203.
- Kennedy Alusa, Anne Kariuki, "Human Resource Strategies, Employee Outcome and Performance", European Journal of Business and Management, Vol. 7, No. 3, 2015.
- Jisung Park, Soo-Young Shin , Sangmin' Lee, Se-Ri No, Human Resource Management

Strategies and Organizational Creativity, Social Behaviour and Personality Journal, Vol. 43, No.6, 2015.

- Robindro Singh, Biniam Kassa, "The Impact of Human Resource Strategies on Organizational Performance", International Journal of Recent Advances in Organizational Behaviour and Decision Sciences, Vol. 1, No. 1, 2016.
- H. Santos, "The Strategy of Human Capital on The Innovativeness", The International Business & Economics Research Journal, Vol. 9, No. 9, 2010.
- M. Fulmer. The new Management, 3rd, N.Y. macmillan publishing Comany, INC, 2003. 53 Angelo DeNisi, Ricky Griffin, "Human Resource Management", 2" ed, Houghton Mifflin Company,
- K. Aswathappa, Human Resource and Personal Management, The Mc Graw Hill, 5th Edition, New Delhi, 2005, P. 5. 51 DeCenzo David, Stephen Robbins, "Fundamentals of human resource management", 8th ed, John Wiley & Song, Inc., 2005.
- Gary Dessler, Human Resources Management, 11th Editions, person Education International U.S.A, 2008,
- T. Ling, A. Nasurdin," Human Recourse Management Practices And Organizational Innovation. Journal of Applied Business Research", Vol. 206, No. 4, 2010, p.105.
- P. Malhotra, M. Singh, "Indirect impact of high performers on the career advancement of their subordinates", Human Resource Management Review, Vol. 26, No. 3, 2016, pp. 209.

التوافق النفسي لدى المراهقات وعلاقته بالرغبة في  
التعلم لدى طالبات المرحلة المتوسطة  
بمدرسة المتوسطة الثانية ببدر

إعداد

أسماء محمد الشريف

إشراف الدكتورة

د. فيبي فايز

كلية ليدن الدولية البريطانية  
مكة المكرمة - المملكة العربية السعودية

٢٠٢٣

## المستخلص

سعت هذه الدراسة الى التعرف عن العلاقة الموجودة بين التوافق النفسي والرغبة في التعلم لدى طالبات المرحلة المتوسطة بمدرسة المتوسطة الثانية بمنطقة بدر. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي. واستخدمت الدراسة الاستبيان كأداة لها. وتضمن الاستبيان محورين؛ المحور الأول يتناول التوافق النفسي ويتكون من ٢٩ فقرة والمحور الثاني بشأن الرغبة في التعلم وتضمن ٢٤ فقرة. وشملت عينة الدراسة ٢٠ طالبة من المدرسة المتوسطة بمدينة بدر بمنطقة المدينة المنورة. وتوصلت نتائج الدراسة الى عدم وجود علاقة ارتباطية بين التوافق النفسي والرغبة في التعلم لدى طالبات الرابعة متوسط. وخرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات على النحو التالي:

- إجراء برنامج إرشادي لتنمية رغبة التعلم.
- دراسة العلاقة بين التوافق النفسي ومتغيرات أخرى.
- إعادة نفس الدراسة الحالية لكن في مجتمع آخر.
- الطلب من أخصائيين نفسانيين ومستشاري التوجيه العمل على تكثيف الإرشاد النفسي الفردي والجماعي من خلال الحصص التعليمية والتربوية لتحسين التوافق النفسي والدراسي لدى طالبات الرابعة متوسط.

**الكلمات المفتاحية:** التوافق النفسي، الرغبة في التعلم، المرحلة المتوسطة



## Abstract

This study sought to identify the relationship between psychological adjustment and the desire to learn among middle school students at the Second Intermediate School in Badr. The study followed the descriptive survey method. The study used the questionnaire as its tool. The questionnaire included two axes; the first axis deals with psychological compatibility and consists of 29 items, and the second axis concerns the desire to learn and includes 24 items. The study sample included 20 female students from the middle school in Badr City, Al-Madinah Al-Munawwarah Region. The results of the study revealed that there is no correlation between psychological adjustment and the desire to learn for fourth-average students. The study came out with a set of recommendations as follows:

- Conducting a counseling program to develop the desire to learn.
- Studying the relationship between psychological adjustment and other variables.
- Repeating the same current study, but in another community.
- Asking psychologists and guidance counselors to work on intensifying individual and group psychological counseling through teaching and educational sessions to improve the psychological and academic compatibility of fourth-average students.

**Keywords:** psychological compatibility, desire to learn, elementary school

## مقدمة:

يحظى مفهوم التوافق بأهمية كبيرة في علم النفس والصحة النفسية لما له من دور فعال في السير الطبيعي لحياة الأفراد والجماعات في أي مجتمع أنساني فظهور أشخاص غير متوافقين في جماعة معينة قد يقف حجر عثر أمام بلوغ الأهداف التي ينشدها وأن الشخصية القادرة على التصرف في مواقف الحياة المختلفة بطرق ذات قيمة وفاعلية للمجتمع الذي نعيش فيه تعتبر علي درجة عالية من التوافق الشخصي والاجتماعي

ولا شك أن توافق الفرد مع البيئة يعتمد على كيفية إشباع حاجاته، وعلي نوع الالتزامات المختلفة التي تفرضها عليه بيئته، فإذا أشبعت حاجاته بطريقة متوازنة وقائمه علي أساس سليم نشأ شخصاً سوياً خالياً في الغالب من أنواع الانحرافات الشديدة.

ويلعب الجهاز النفسي دوراً هاماً في جعل المتعلم متوازناً ومتكيفاً نفسياً وسلوكياً في كل المتغيرات النفسية والاجتماعية بهدف الوصول إلى الرضا النفسي والاجتماعي والذي يحققه من خلال مؤشر هام يتمثل في التوافق النفسي.

حيث حظي موضوع التوافق باهتمام كبير من قبل الباحثين في العديد من الدراسات لفهم سلوكيات المتعلم ضمن نطاق المدرسة وذلك بدراسة شخصيته من كل الجوانب، كما يتمثل التوافق النفسي في محاولة المتعلم إشباع حاجاته النفسية. ونظراً لكونه دليلاً على تمتع الفرد بالصحة النفسية الجيدة، فهو يتصل بمجالاتها وأبعادها العديدة ممثلة لسلوك الإنساني البشري ومنها الجانب النفسي الذي يضمن الشعور بالحرية والانتماء للمجتمع والتمتع بعلاقات إيجابية داخل الأسرة في البيئة المدرسية.

ويظهر سوء التوافق النفسي من خلال سوء العلاقة مع الذات ومع الآخرين من خلال العنف والانعزال وعدم مواجهة المواقف التعليمية حيث يؤدي به سوء التوافق إلى انخفاض تحصيله الدراسي وبالتالي تدني الرغبة في التعلم.

وقد بينت بعض الدراسات السابقة على أنه هناك أهمية للتوافق في زيادة الرغبة في التعلم، وقد توصلت إلى وجود علاقة جوهريّة بين التوافق النفسي والرغبة في التعلم عند المراهق المتمدرس.

وتسعى الباحثة أيضًا في هذه الدراسة لإبراز العلاقة الموجودة بين التوافق النفسي والرغبة في التعلم لطالبات الرابعة متوسط وقد تم تقسيم هذه الدراسة على النحو التالي:

الجانب النظري يتكون الفصل الأول من مشكلة الدراسة ووضع فرضيات إضافة إلى أهداف وأهمية الدراسة وذكر بعض من الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة، والفصل الثاني فقد تضمن محاور المراهقة والتوافق النفسي ويحتوي على تعريف للمراهقة والتوافق النفسي بشكل عام والتطرق للنظريات المفسرة للمراهقة ولتوافق النفسي ومن ثم إلى أبعاده ومعايير ومؤثراته وأهم العوامل المؤثرة فيه. كما يتناول الفصل الرغبة في التعلم حيث احتوى مضمونه على تعريفات وذكر نظرياته ووظائفه ثم التطرق إلى علاقة الرغبة بالتعلم وعناصر الرغبة في التعلم ومنها إلى عوامل تدني الرغبة لدى المتعلمين، ثم العوامل المؤثرة في تنمية الرغبة في التعلم وفي الأخير نتطرق إلى دور المعلم في إثارة الرغبة في التعلم. في حين تضمن الجانب التطبيقي في الثالث الإجراءات المنهجية للدراسة حيث تم تحديد منهج الدراسة حدود الدراسة وتعيين عينة الدراسة وذكر أدوات الدراسة والخصائص السيكومترية والأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة، كما جاء في الفصل الرابع عرض وتحليل وتفسير ومناقشة نتائج الدراسة.

### مشكلة الدراسة:

نظرا لأهمية دراسة مرحلة المراهقة ومدي ظهور بعض المشكلات النفسية والاجتماعية لدى المراهقين في هذه المرحلة ووجود نسبة كبيرة من المراهقين في هذه المرحلة العمرية (١٥-١٨) سنة يعانون من ظهور العديد من المشكلات النفسية لذلك كانت أهمية الدراسة التي تكشف عن درجة التوافق النفسي والاجتماعي للمراهقين في هذه المرحلة لتكون مؤشرا يساعد الوالدين بشكل عام والأمهات بشكل خاص على الاهتمام الكبير بالنواحي النفسية والاجتماعية للأبناء.

ويعتبر التعليم شرطاً أساسياً لتكيف الإنسان مع محيطه الذي يعيش فيه، فهو في عملية تعلم مستمر منذ ولادته وحتى مماته، فيتعلم كيف يحافظ على سلامته وحياته، وكيف ينظم وقته ويختار استجاباته ولا يتوقف على مرحلة واحدة، فالفرد يظل في عملية تعلم مستمر طوال حياته. (العزة، ٢٠٠٢، ٣٠).

والتي يكتسب من خلالها الأطفال الخبرات والمعلومات الكفيلة بإعدادهم الجيد والمناسب للاندماج والتفاعل في المجتمع. حيث يمر الطفل بمراحل تعليمية ومستويات للوصول لأخذ شهادات نجاح والوصول

إلى مراتب عليا، ومن بين هذه المراحل مرحلة الرابعة متوسط حيث تعتبر هذه المرحلة جد حساسة ومهمة وتزداد خلالها الضغوط النفسية التي تهاجم الطفل.

فالحاجة لنجاح الطالبة في هذه المرحلة أو غيرها ترتبط بقدرته على العمل بجدية وإحداث اتزان بين دوافعه وضبط نفسه لمواجهة العقبات والضغوطات التي تواجهه، وهذا ما يسمى بالتوافق النفسي والذي يعتبر بُعداً من أبعاد الصحة النفسية المحققة للحياة الناجحة.

فالتوافق النفسي يرتبط بتحقيق الطالبة الاتزان مع ذاته وإحداث اتزان بين دوافعه فالطالبة السوي المتوافق يصدر منه سلوكيات أدائية فعالة يواجه من خلالها مشاكله بطرق إيجابية ومنه يصل إلى تحقيق التوافق مع نفسه.

فالتوافق النفسي يعتبر من أكثر المواضيع التي لاقى اهتماماً كبيراً من قبل الباحثين، فهو من أهم الجوانب الشخصية المهمة والتي تبدأ تكوينها عند الفرد من بداية نشأته الأولى خلال خبرات الطفولة التي يمر بها وذلك المتغير الهام كثيراً ما يصبح مهدداً في أية مرحلة من مراحل العمر إذا تعرض الفرد لضغوط نفسية أو اجتماعية أو فكرية لا طاقة له بها مما يؤدي إلى الاضطراب النفسي (زينب شقير، ٢٠٠٣، ص ٣) حيث يعرفه كمال الدسوقي على أنه يهدف إلى الرضا عن النفس وراحة البال والطمأنينة وذلك نتيجة الشعور بالقدرة على التكيف مع البيئة والتفاعل مع الآخرين. (صالحى سعيدة، ٢٠١٣، ٦٨)، ويعرفه زيدان (١٩٧٤) بأنه العملية الدينامية المستمرة التي يقصد بها الشخص إلى أن يغير سلوكه ليحدث علاقة أكثر توافقاً بينه وبين البيئة. كما أوضحت آسيا بنت علي راجح بركات (٢٠٠٥) في دراستها المعنونة بالتوافق النفسي لدى فتيات الصف الثانوي بمدارس أم القرى بمكة المكرمة بالمملكة العربية السعودية، وهدفت هذه الباحثة في دراستها إلى الكشف عن مستوى التوافق النفسي لطالبات الصف الثانوي على ضوء الحالة الاجتماعية والمستوى الاقتصادي، واعتمدت على المنهج الوصفي مستخدمة مقياس زينب محمود شقير للتوافق النفسي واستمارة البيانات الشخصية، وتناولت المتغيرات المرغوب في دراستها المرتبطة بالتوافق النفسي. (نفس المرجع السابق).

وكذا دراسة الباحثة بلحاج فروجة (٢٠١١) تحت عنوان التوافق النفسي الاجتماعي وعلاقته بالرغبة في التعلم لدى المراهق المتمدرس بالتعليم الثانوي حيث هدفت هذه الدراسة للكشف عن العلاقة بين

التوافق النفسي الاجتماعي ورغبة التعلم لدى المراهقين المتدربين في التعليم الثانوي حيث استخدمت المنهج الوصفي والأداة كانت اختبار الشخصية لعطية محمود ومقياس الرغبة في التعلم ليوسف قطامي والنتيجة كانت هناك علاقة موجبة بين التوافق النفسي الاجتماعية ورغبة التعلم لدى المراهقين المتدربين في التعليم الثانوي.

ويعرفه فهمي (١٩٧٩) التوافق النفسي عبارة عن تلك العمليات الدينامية المستمرة يهدف بها الفرد إلى أن يغير سلوكه ليحدث أكبر توافق بينه وبين البيئة من جهة أخرى.

ويعرفه عطية محمود أنه عملية تشير إلى الأحداث النفسية التي تعمل على استبعاد حالات التوتر وإعادة الفرد لمستوى معين وهو المستوى المناسب لحياته في البيئة التي يعيش فيها، فالفرد بهذا يتصرف مدفوعاً بدافع الهدف الذي يشبع هذا الدافع وعندما تعترضه عواقب فإنه يقوم بأفعال وتصرفات واستجابات مختلفة حتى يجد بأنه باستجاباته قد تغلب على العقبة ووصل إلى هدفه وأشبع حاجاته ودوافعه. (سكة أسماء وبوعافية فاطمة، ٢٠١٨، ١٥).

فالطالبة في السنة الرابعة متوسط المتوافقة نفسياً تسعى للوصول إلى تحقيق هدفها، وإشباع حاجتها ألا وهي النجاح فحب الاستطلاع واستثارة الفضول، والبحث عن المعلومات تدفع الطالبة إلى التعلم وتحقيق نجاحه فالرغبة تعزز ثقته بنفسه، حيث شهدت الرغبة في التعلم اهتماماً من قبل الباحثين فيعرفها الشرقاوي (٢٠٠١) أن الدوافع من العناصر الأساسية هي عملية التعلم والتعليم وأحد الشروط الأساسية التي يتوقف عليها تحقيق الهدف من عملية تعلم في أي مجال من مجالاتها المتعددة. (عزوز حيزية، ٢٠١٧، ٦٦).

كما عرفت ليندا دافيدوف Linda Davidov إلى أن الدافع أو الرغبة تشير إلى حالة داخلية تنتج من حاجة ما، وتعمل هذه الحالة على تنشيط واستثارة السلوك الموجه عادة نحو تحقيق الحاجة المنشطة ويطلق عليها الدوافع، على الدوافع التي يجدوا أنها تنشأ بصورة أساسية نتيجة للخبرات (نادية منصر، ٢٠١٠، ٥١) حيث شغلت الرغبة في التعلم حيزاً كبيراً من الدراسات والبحوث نجد دراسة محمد الطواب (١٩٩٠) تهدف إلى معرفة الفرق بين التحصيل الدراسي نتيجة لاختلاف مستويات الرغبة في التعلم والذكاء ومن بين أهم النتائج التي توصل إليها وجود تحصيل جيد وعالي لدى ذوي الدوافع المرتفعة ووجود

تحصيل ضعيف لدى ذوي المستوى المنخفض من الرغبة.

وإن أمكن القول أن التوافق النفسي وسيلة من الوسائل في تنمية رغبة التعليم للتلميذ، فالتوافق النفسي لدى الطالبة يؤدي به لتحقيق أهدافه ليتسنى له رغبة التعلم فقد بينت بعض الدراسات في الآونة الأخيرة تدهورًا وتدنيًا في التحصيل الدراسي للطالبات لندرة الرغبة في التعلم. ولعدم توفر الدراسات المتعلقة بالتوافق النفسي وعلاقته بالرغبة في التعلم لدى طالبات الرابعة متوسط بشكل مباشر إلا أنه يتضح جليًا الأهمية البالغة للتوافق النفسي والرغبة في التعلم وما لهما من أثر على التحصيل الدراسي لدى الطالبة وحياته الاجتماعية ككل، حيث

نجد دراسة الباحث كريستنسن (1960) Christensen أكدت هذه الدراسة على أن التحصيل الدراسي يعتمد على توجيه وتعليم ورغبة الطالبات والرغبة تؤثر على تحصيلهم وبدورها تؤثر بمتغيرات عديدة أهمها التوافق سواء على المستوى النفسي أو الاجتماعي. (محمود بني يونس، ٢٠٠٧، ١٠٦).

وانطلاقًا مما سبق وللتأكد من صحة وجود علاقة بين التوافق النفسي والرغبة في التعلم تأتي دراستي هذه والتي تهدف لمعرفة طبيعة العلاقة بين التوافق النفسي والرغبة في التعلم لمستوى الرابعة متوسط وذلك من خلال طرح التساؤل التالي:

• هل توجد علاقة ارتباطية بين التوافق النفسي والرغبة في التعلم لدى طالبات المرحلة المتوسطة بمدرسة المتوسطة الثانية بمنطقة بدر؟

### أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى:

• التعرف عن العلاقة الموجودة بين التوافق النفسي والرغبة في التعلم طالبات المرحلة المتوسطة بمدرسة المتوسطة الثانية بمنطقة بدر.

### أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في إبراز العلاقة الموجودة بين التوافق النفسي والرغبة في التعلم لدى طالبات المرحلة المتوسطة بمدرسة المتوسطة الثانية بمنطقة بدر، وتبيان مدى أهمية التوافق النفسي في تنمية

الرغبة الطالبات ذلك أن بعض الدراسات أثبتت الضعف القائم في التحصيل الدراسي فهناك مشاكل وعقبات تواجه الطالبات خاصة منها ما كانت في الجانب النفسي الذي يعتبر عاملاً أساسياً ومؤثراً في المشوار الدراسي للتلميذ، فالتوافق الجيد مؤثر أو دافع إيجابي يدفع به إلى التحصيل الجيد وقد جاءت هذه الدراسة لتكشف مدى العلاقة بين التوافق النفسي والرغبة في التعلم.

### فرضية الدراسة:

توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التوافق النفسي والرغبة في التعلم طالبات المرحلة المتوسطة بمدرسة المتوسطة الثانية بمنطقة بدر.

### حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: التوافق النفسي لدى المراهقات وعلاقته بالرغبة في التعلم لدى طالبات المرحلة المتوسطة بمدرسة المتوسطة الثانية ببدر

الحدود الزمنية: طبقت هذه الدراسة خلال الموسم الدراسي (٢٠٢٢-٢٠٢٣).

الحدود المكانية: أجريت هذه الدراسة بمدرسة المتوسطة الرابعة بمنطقة بدر بالمدينة المنورة.

### الاطار النظري

#### المراهقة

« المراهقة » مرحلة من أخطر المراحل التي يمر بها الإنسان ضمن أطواره المختلفة التي تتسم بالتجدد المستمر، والترقي في معارج الصعود نحو الكمال الإنساني الرشيد، وتحدث فيها مجموعة من التغيرات الجسمية والعقلية والنفسية والاجتماعية، ومن ضمنها التغيرات التي تطرأ على وظائف الغدد الجنسية، وهي فترة خصبة في حياة الإنسان إذ تنمو فيها القدرات البدنية والعقلية وتأخذ صفات المراهق في الظهور وتستمر في التطور إلى أن تصل إلى مرحلة الرشد حيث يباشر دوره في الحياة العملية باستقلال كامل وحرية مطلقة. ويترك النمو الجسدي أثراً نفسياً على المراهق فيشتد اهتمامه بمظهره وصحة جسمه ورشاقته ومحاولة جذب انتباه الآخرين إليه، أما النمو العقلي للمراهق فيتضمن التغيير في القدرات العقلية العامة والخاصة وصولاً إلى مرحلة الاستعداد الوظيفي المتكامل، وأهم ما يميز النمو العقلي في هذه المرحلة هو نمو القدرات والمواهب، كما تمتاز بتطور على صعيد الآراء والمواقف. ويمر المراهق بمرحلة نمو الانفعالات حتى يصل إلى مرحلة الرشد التي تتزن وتنضبط فيها انفعالاته.



## الاتجاهات المفسرة لمرحلة المراهقة

- من أبرز الاتجاهات التي فسرت مرحلة المراهقة نجد ما يلي:

- الاتجاه البيولوجي النفسي (Stanley Hall)

يتزعم هذا الاتجاه ستانلي هول ويستند على التغيرات البيولوجية وعلاقتها بالنضج فالمراهقة كمرحلة نمائية تعرف تغيرات بيولوجية عميقة وواضحة تنعكس بشكل كبير على سلوك المراهق، وعلى نظرة الآخرين إليه. إنها ميلاد جديد يتسم بالحيرة والضغوط والتغيرات السريعة كما يرى هول، وهي إعلان ببداية الوظيفة الجسمية التناسلية حسب أنا فرويد.

فبالنسبة لهول، المراهقة هي مرحلة مهمة جدا، قادرة على تغيير مسار الحياة المستقبلية، فهي الوقت الذي تتحدد فيه الأدوار الاجتماعية، وتنمو فيه القيم من جديد، بحيث تنمو قدرته على التفكير ويصبح التفاعل مع الأفراد الآخرين أكثر وعيا ونضجا. ونجد أن هذا الاتجاه يركز على المحددات الداخلية للسلوك، ويشير إلى أن مخطط التطور للنوع البشري ينعكس في التركيبة الوراثية لكل فرد، التطور يكون من مرحلة التصور إلى مرحلة النضج، والمراحل التي مرت البشرية بها منذ بداية تطورها، والتي تركت أثر جيني. وهي تعرف بنظرية الشدة والمحن (Richard Cloutier, 1982)، حيث تقوم على أساس أن الفرد-الإنسان- يلخص في حياته تجربة البشرية كلها - من البدائية إلى فترات المعاناة والآلام والجهد، مرحلة إلى التي تحققت بالمدينة الأوروبية الغربية. وتعتمد هذه النظرية على أساس بيولوجي، وتستند إلى وراثة الخصائص البيولوجية للجنس البشري التي تكمن في تركيب الموروثات، فالطفل حتى الرابعة يمثل المرحلة البدائية «شبه الحيوانية» في تاريخ الإنسان، أما المراهقة فهي مرحلة التحول الصعب من البدائية إلى التمدين ومن هنا تأتي العاصفة والمعاناة (حجازي، ١٩٨٥).

وتشير هذه النظرية إلى أن المراهقة تمثل مرحلة تغير شديد مصحوب بالضرورة بالتوترات وصعوبات في التكيف، وأن التغيرات الفيزيولوجية تمثل عاملا أساسيا في خلق هذه التوترات والصعوبات، ويشير إلى المراهقة باعتبارها فترة ميلاد جديدة لأن الخصائص الإنسانية الكاملة تولد في هذه المرحلة، وأن الحياة الانفعالية للمراهق تكمن في حالات متناقضة فمن الحيوية والنشاط إلى الخمول والكسل، ومن المرح إلى الحزن، ومن الرقة إلى الفضاضة (ملحم، ٢٠٠٤).

كما أن هذه المرحلة تشهد بزوغ أرقى السمات الإنسانية وأكملها، وفيها تظهر وظائف هامة لم تكن



موجودة من قبل، وتتم كل خطوة ارتقائية بنوع من الانهيار للجسم والعقل والأخلاق، ويؤكد الجنس تحكمه وتسارعه في مجال بعد مجال، ويأثر تأثيره وفاعليته المدمرة من خلال صور عديدة من الرذيلة السرية والمرض.

في حين أن مرحلة المراهقة عند فرويد تتميز بشدة الأعراض العصبية التي ترجع إلى طبيعة النمو الجنسي من الطفولة إلى المراهقة، فالرغبات الجنسية التي كانت قد هدأت أثناء فترة الطفولة، تظهر مرة أخرى بقوة عظيمة، وتستيقظ الدوافع العدوانية السابقة، وتضطر نسبة من الدوافع الجنسية الجديدة أن تكبت وتظهر في صورة ميول عدوانية هدامة، ويزيد من تعقيد الأزمة، ونجد أن فرويد يعتبر مرحلة المراهقة المرحلة الأخيرة في عملية النمو النفسي والجنسي (حجازي، ١٩٨٥).

تعقيب على الاتجاه البيولوجي النفسي: من بين النقد الذي وجه لنظرية هول هو عدم اهتمامها بالمجتمع عند محاولتها لتفسير مرحلة المراهقة، حيث أنه لا داعي للأهل والمربين القلق من التصرفات غير المرغوب فيها اجتماعيا، لأنها انعكاس للتجميع لحقبة من التاريخ الوراثة الفلسفي، وأن هذه التصرفات ستختفي مثلما ظهرت عن طريق التطور الجيني دون تدخل من المجتمع ((Cloutier, 1982).

#### - الاتجاه الثقافي الاجتماعي

يتزعم هذا الاتجاه «بندكت وميد». ويركز هذا الاتجاه على النمطية الاجتماعية وأثر الأشكال الثقافية السائدة، فمراهق المجتمعات المتحضرة يحتاج إلى فترة زمنية ليست بهينة بغية التوافق مع عالم الراشدين كذات اجتماعية فاعلة ومندمجة، وتتقلص هذه المدة الزمنية كلما كان المجتمع أقل تحضرا، ولا تتطلب عملية التكيف والاندماج من المراهق مجهودا كبيرا وذلك تبعا لتشابه وتقارب توقعات المجتمع لكل من أدوار الأطفال والمراهقين والراشدين على حد سواء من حيث التحديد والوضوح في حين أن أدوار المراهقين في المجتمعات المتحضرة فهي أكثر تحديدا وتعقيدا، الأمر الذي يجعل مرحلة المراهقة تطول أكثر، حتى يتسنى للمراهق الحصول على الدور المناسب، مما يمنح الأشكال الثقافية دورا وأهمية أقوى حدة وأكثر تأثيرا عن التأثير الفطري والنضج الجنسي في تحديد شخصية المراهق (Cloutier, 1982).

إن أزمة المراهقة تختلف في شكلها ومضمونها وحدتها من مجتمع لآخر، ومن حضارة لأخرى، وأن المراهق يعكس في أزمته -في المحل الأول- ظروف اجتماعية وحضارية معينة، لا ظروفًا بيولوجية ونفسية، فالأزمة لا تكون استجابة لتغيرات داخل الفرد نفسه، وإنما تكون نتيجة لاستجابة البقعة-أي المجتمع

والحضارة- التي يعيش فيها للتغيرات التي تطرأ عليها.

#### - الاتجاه المجالي Theory Field

يتزعم هذا الاتجاه كيرت ليفين Kurt Lewin . إن نظرية المجال ليست نظرية خاصة بالتعلم فحسب أو بعلم النفس وحده وإنما هي نظرية عامة ترتبط بأكثر من فرع من فروع العلم والفلسفة وعلوم الاجتماع وغيرها، وترتبط هذه العلوم كلها بحقائق الكون ونظامه العام، ونظرية المجال اهتمت بدراسة سلوك الفرد على أساس أنه محصلة عدد كبير من العوامل والقوى.

العوامل المؤثرة في التوافق النفسي:

يعمل الفرد دائماً على تحقيق التوافق النفسي، ويلجأ في ذلك إلى أساليب مباشرة وغير مباشرة:

#### - التوافق النفسي ومطالب النمو:

من أهم عوامل إحداث التوافق المباشرة، وتحقيق مطالب النمو النفسي السوي في جميع مراحل له وبكافة مظاهره جسمياً، وعقلياً، فعالياً، واجتماعياً.

ومطالب النمو هي الأشياء التي يتطلبها النمو النفسي للفرد والتي يجب أن يتعلمها حتى يصبح سعيداً وناجحاً في حياته أي؛ أنها عبارة عن المستويات الضرورية التي تحدد خطوات النمو السوي للفرد. (حامد زهران، ٢٠٠٢، ٤٢).

ويؤدي تحقيق مطالب النمو إلى سعادة الفرد، ويسهل تحقيق مطالب النمو الأخرى في نفس المرحلة وفي المراحل التالية، ويؤدي عدم تحقيق مطالب النمو إلى شقاء الفرد وفشله، وصعوبة تحقيق مطالب النمو الأخرى في نفس المرحلة وفي المرحلة التي تليها.

#### الدراسات السابقة:

دائرة دويك (dweek ١٩٨٦):

درست الباحثة تأثير الرغبة في التعلم وذلك في إطار نظرية الأهداف على عينة عددها ٧٨ تلميذ في الصف الابتدائي وباستخدام مقياس ومقياس آخر. ثم تم التوصل إلى أن الرغبة تؤثر في اكتساب واستغلال الأطفال للمعرفة كما وجدت الباحثة أن الطالبات ذوي الرغبة الداخلية في التعلم تتمثل في السلوك النشط الإيجابي مثل معرفة الجهد، التركيز، المثابرة، استمرار المحاولات في مواجهة الصعوبات

والاستقلالية في التعلم.

بينما تتمثل أفعال ذوي الرغبة الخارجية في تعلم السلوك الضعيف السلبي مثل النفور والمعارضة، التجنب، التجلي، والاعتماد على الآخرين (لوناس حدة، ٢٠١٢، ١٣).

بوشاشي (٢٠١٣):

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة القائمة بين السلوك العدواني والتوافق النفسي الاجتماعي لدى طلبة الجامعة تيزي وزو ثم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وتكونت عينة البحث من (٣٤٠) طالبًا وطالبة وبعد جمع التفريغ ومعالجة البيانات تم وصل إلى نتائج ألا وهي:

• أن لدى طلبة الجامعة سلوكًا عدواني متوسط.

• أن طلبة الجامعة يتميزون بتوافق نفسي اجتماعي متوسط.

وجدت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في التوافق النفسي الاجتماعي بين الجنسين، كما تناولت هذه الدراسة موضوع الفاعلية في علاقتها بالتوافق النفسي لدى الشباب المصري وتكونت عينة الدراسة من (٩٠) طالب وطالبة جامعية عين شمس وهدفت إلى تحديد العلاقة بين الفاعلية والتوافق النفسي ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين درجات الذكور والإناث فما يخص فاعلية.

### منهج الدراسة:

ومنهج البحث الذي يلائم طبيعة الدراسة الحالية والذي اعتمدت عليه الباحثة هو المنهج الوصفي، ويقوم المنهج الوصفي على رصد ومتابعة دقيقة لظاهرة أو حدث معين بطريقة كمية أو نوعية في فترة زمنية أو عدة فترات، من أجل التعرف على الظاهرة أو الحدث من حيث المحتوى والمضمون والوصول إلى نتائج وتعميمات تساعد في فهم الواقع وتطويره (عليان، غنيم، ٢٠٠٠، ٤٣).

### عينة الدراسة:

يقصد بالعينة بأنها نموذج يشمل جانب أو جزء من وحدات المجتمع الأصلي المعني بالبحث، تكون ممثلة له، بحيث تحمل صفاته المشتركة، وهذا النموذج أو الجزء يغني الباحث عن دراسة كل وحدات ومفردات المجتمع الأصلي، خاصة في حالة صعوبة أو استحالة دراسة كل تلك الوحدات. (فنديجلي، ١٩٩٩، ١٣٧)، وشملت عينة الدراسة (٢٠) طالبة من المرحلة المتوسطة.

## أدوات الدراسة:

الاستبيان هو أحد الوسائل التي يعتمد عليها الباحث في تجميع البيانات والمعلومات من مصادرها. فالاستبيان هو مجموعة من الأسئلة التي يطرحها الباحث على المبحوثين وفق توقعاته للموضوع. (عقيل، ١٩٩٩، ١٣٦). تم استخدام استبيان مكون من محورين؛ المحور الأول يتناول التوافق النفسي ويتكون من ٢٩ فقرة والمحور الثاني بشأن الرغبة في التعلم وتضمن ٢٤ فقرة.

## نتائج الدراسة:

تنص الفرضية على أنه توجد علاقة ارتباطية بين التوافق النفسي والرغبة في التعلم وتوصلت نتائج الدراسة الحالية الى عدم وجود علاقة ارتباطية بين التوافق النفسي والرغبة في التعلم لدى طالبات الجامعة متوسط وتفسر هذه النتائج حسب ما تم التحصل عليه من نتائج من خلال تطبيق معامل الارتباط على المقاييس والتي أثبتت عدم وجود علاقة، ويتضح من هذا بأن التوافق النفسي ليس له علاقة بالرغبة في التعلم، وقد يعود تحقيق التوافق النفسي لدى الطالبات في هذه المرحلة الى كون الطالبة في مرحلة المراهقة، حيث تعتبر هذه المرحلة جد حساسة ولا يستطيع الطالبة فيها تحمل المسؤولية واتخاذ القرارات الصحيحة، فإذا كانت الطالبة متوافقة نفسياً فهذا لا يعود لدافعيته للتعلم لعدم وجود علاقة بالتوافق النفسي.

فالطالبات في هذه المرحلة تكثر لديهن الضغوطات النفسية، التي تؤدي بهم إلى سوء التوافق النفسي، وبذلك تكون ليس لديهم رغبة كبيرة في التعلم وبالتالي تدني الرغبة في التعلم وضعف التحصيل، فالطالبة الغير متوافقة نفسياً يسيطر عليها التششت وعدم الانتباه والتركيز وتدهور أدائها ومنها ينخفض مسارها الدراسي، حيث تكون لديها اتجاهات سلبية نحو الدراسة والتحصيل وعلاقات سيئة مع المعلمين والزملاء، داخل القسم وخارجه، ذلك أن الرغبة مرتبطة بالجوانب النفسية للطالبة.

والطالبة التي تتصف بسوء التوافق النفسي تكون في حالة تدهور وضغوطات نفسية وعدم الرضا عن الذات وعن الآخرين، والشعور بالقلق والتوتر وعدم إشباع الحاجات مما يؤدي الى عدم تحقيق الغايات والأهداف.

ومن بين الدراسات التي اتفقت مع هذه الدراسة نجد دراسة فاطمة حميد (٢٠٠٦): تناولت الدراسة القيم السائدة وعلاقتها بالتوافق النفسي الاجتماعي لدى طلبة الجامعة أكتوبر بمصراته وقد تكونت عينة

البحث من (٦٢١) طالبًا وطالبة، وأسفرت النتائج أن القيم السائدة لدى طلبة جامعة حسب درجة وجودها وأفضليتها وهي الدينية والاقتصادية والاجتماعية، والسياسية والجمالية، والقيم والتوافق النفسي والاجتماعي بين أفراد عينة الدراسة.

كذلك تناولت دراسة ستانلي هال (Stanley holl 1950): أزمة المراهقة وصعوبة وتحقيق التوافق النفسي الاجتماعي، فقد علل بأنها مرحلة من النمو تتصف بالشدة، وتحفل بالمشكلات لأنها تمثل مرحلة ميلاد جديدة ومن شأن هذه الفترة أن تتزامن معها صعوبات في التوافق مع كل موقف جديد يواجه المراهق، وهذه المرحلة تستلزم تفهماها من جانب الوالدين والمدرسين وقد أكد أن المراهقة ظاهرة حضارية وثقافية، وقد خلص الى هذا الرأي من خلال دراسته التي قام بها حول علم الأجناس البشرية، فموضوع المراهقة وخصائصها وطبائع المراهقين وظروف قلقهم تختلف من بيئة ثقافية الى أخرى، وسلوك المراهق تعكس ثقافة المجتمع الذي يعيش فيه.

فهنا تتفق الدراسة الحالية مع هذه الدراسات في أنه لا توجد علاقة بين التوافق النفسي والرغبة في التعلم، لذلك يجب الأخذ بعين الاعتبار مسببات سوء التوافق النفسي ومسببات تدني الرغبة في التعلم للتقليل منها أو القضاء عليها ومنها لضمان حياة أسرية ومدرسية جيدة للطالبة المراهقة فالطالبات بحاجة ماسة إلى رعاية نفسية اجتماعية وتربوية ضمن التقدم التكنولوجي السريع، فعلى الأسرة والمدرسة ضمان جو نفسي اجتماعي مشجع ومدعم للتوافق الجيد والمرتبط بالرغبة في التعلم.

### توصيات الدراسة :

- إجراء برنامج إرشادي لتنمية رغبة التعلم.
- دراسة العلاقة بين التوافق النفسي ومتغيرات أخرى.
- إعادة نفس الدراسة الحالية لكن في مجتمع آخر.
- الطلب من أخصائيين نفسانيين ومستشاري التوجيه العمل على تكثيف الإرشاد النفسي الفردي والجماعي من خلال الحصص التعليمية والتربوية لتحسين التوافق النفسي والدراسي لدى طالبات الرابعة متوسط.

## المراجع

- أب وجاد وصالح، محمد علي (١٩٩٨) علم النفس التربوي. (ط١)، الأردن: دار الميسرة للنشر.
- إبراهيم قشقوش وطلعت منصور (١٩٨٩). رغبة التعلم وقياسها. (د ط)، القاهرة: مكتبة الأنجلو المصرية.
- أبو جادو، صالح محمد علي (٢٠٠٨). علم النفس التربوي. ط ٦، عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- أبو حويج، مروان وأبو مغلي، سمير (٢٠٠٤). المدخل إلى علم النفس التربوي. (د. ط)، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- أبو رياش، حسين محمد وشريف، سليم محمد والصافي، عبد الحكيم (٢٠٠٩). أصول استراتيجيات التعلم والتعليم (النظرية والتطبيق). (ط ١)، عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- إدوارد موارى، ترجمة أحمد، عبد العزيز سلامة (١٩٨٨). الرغبة والانفعالات. (د. ط) القاهرة: دار الشروق.
- حسيب عبد المنعم عبد الله (٢٠٠٦). مقدمة في الصحة النفسية. (ط١)، الإسكندرية مصر: دار الوفاء.
- حسينة بن ستي (٢٠١٣). التوافق النفسي وعلاقته بالرغبة في التعلم لدى طالبات السنة الأولى ثانوي، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي.
- الجراح، عبد الناصر والمفلح، محمد والربيع، فيصل وغوامه، مأمون (٢٠١٤). أثر التدريس باستخدام برمجية تعليمية في تحسين رغبة تعلم الرياضيات لدى طلبة الصف الثاني الأساسي في الأردن. المجلة الأردنية في العلوم التربوية، الأردن، ١٠ (٣).
- الزبيدي، كامل علوان فياض الشمري (١٩٩٩). علم النفس التوافق. الموصل: دار الكتب للطباعة والنشر.
- زهران حامد (١٩٩٥). علم النفس الطفولة والمراهقة. (ط٥)، القاهرة: عالم الكتب.
- زينب شقير (٢٠٠٥). العنف والاعتداء النفسي بين النظرية والتطبيق. (ط١)، القاهرة: مكتبة أنجلو المصرية.
- سارة شيخ (٢٠١٥-٢٠١٦). التوافق النفسي وعلاقته بالتوافق المهني لدى أساتذة قسم علم النفس

- بجامعة محمد بوضياف. مذكر ماستر في علم النفس العيادي غير منشورة، جامعة: المسيلة.
- سعيد سعاد جبر (٢٠٠٨). أثر برنامج تعليمي في التربية السلامية مستند إلى نظرية الذكاء الانفعالي في تنمية مفهوم الذات ورغبة التعلم لدى طلبة المرحلة الأساسية العليا في الأردن. رسالة دكتوراه. جامعة عمان العربية للدراسات العليا: الأردن.
- سهير كامل أحمد (٢٠٠٠). التوجيه والرشاد النفسي. (د ط)، الإسكندرية: مركز الإسكندرية للكتاب.
- سكة أسماء، بوعافية فاطمة (٢٠١٨). التوافق النفسي لدى الأخصائي النفسي، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم النفس، المركز الجامعي - بلحاج بوشعيب عين تموشنت معهد الآداب واللغات، قسم العلوم الاجتماعية.
- سعيد، سعاد جبر (٢٠٠٨). أثر برنامج تعليمي في التربية السلامية مستند إلى نظرية الذكاء الانفعالي في تنمية مفهوم الذات ورغبة التعلم لدى طلبة المرحلة الأساسية العليا في الأردن، رسالة دكتوراه، جامعة عمان العربية للدراسات العليا: الأردن.
- سيسبان فاطمة الزهراء (٢٠١٧). فاعلية برنامج إرشادي لتحسين الرغبة في التعلم لدى الطالبات المعرضين للتسرب المدرسي. أطروحة للحصول على شهادة الدكتوراه في العلوم في علم النفس.
- - صالحى سعيدة (٢٠١٣). تأثير سمات الشخصية والتوافق النفسي على التحصيل الأكاديمي للطلبة الجامعيين . أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه العلوم في علم النفس الاجتماعي، بجامعة الجزائر
- عبد الحميد محمد الشاذلي (٢٠٠١). الواجبات المدرسية والتوافق النفسي. مصر: المكتبة العلمية للكمبيوتر والنشر والتوزيع.
- عسكر، علي والقنطار، فايز (٢٠٠٥). مدخل إلى علم النفس التربوي «التربية من منظور نفسي». (ط ١)، الكويت: مكتبة الفلاح للنشر والتوزيع.
- عطية محمود هنا (١٩٨٤). الصحة النفسية. (د ط)، القاهرة: مكتبة النهضة المصرية.
- عزوز حيزية (٢٠١٧). بعض المشكلات السلوكية وعلاقتها بالتوافق النفسي لدى الطالبات المحرومين من بيئة أسرهم. مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم النفس التربوي، جامعة زيان عاشور الجلفة،

## قسم علم النفس والفلسفة.

- عقيل، حسين عقيل (١٩٩٩). فلسفة مناهج البحث العلمي. مكتبة مدبولي.
- العزة، سعيد حسيني (٢٠٠٢). صعوبات التعلم، المفهوم، التشخيص، الأسباب، أساليب التدريس، واستراتيجيات العلاج دار الثقافة، الأردن.
- العناني، حنان عبد الحميد (٢٠٠٨). علم النفس التربوي. (ط ٤)، عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- غباري ثائر، أحمد (٢٠٠٨). الرغبة النظرية والتطبيق. (ط ١)، الأردن: دار الميسرة للنشر.
- فاطمة بوبقار وسارة عويبة (٢٠١٨). الفاعلية الذاتية وعلاقتها بالتوافق النفسي لدى طلبة السنة أولى علوم اجتماعية. رسالة ماستر في علوم التربية تخصص إرشاد وتوجيه، غير منشورة.
- قنديجلي عامر إبراهيم (١٩٩٩). البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات. (ط ١)، عمان: دار البازوري العلمية.
- قوراري ناصر وزحاف عبد القادر. (٢٠١٣-٢٠١٤). الرغبة في التعلم وعلاقتها بالتحصيل الدراسي في مادة اللغة الإنجليزية لدى طلبة السنة الثانية من التعليم الثانوي.
- لونس، حدة (٢٠١٣). علاقة التحصيل الدراسي برغبة التعلم لدى المراهق المتمدرس. دراسة ميدانية لطالبات السنة الرابعة. رسالة ماستر غير منشورة. جامعة أكلي محمد أولحاج: البويرة.
- مبروك عزت عبد الكريم (١٩٩٤). الأبعاد الأساسية للتوافق النفسي الاجتماعي لدى المسنين.
- محمد جاسم محمد (٢٠٠٤). علم النفس التربوي وتطبيقاته. (ط ١)، الأردن: مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- محمد رمضان القذافي (١٩٩٨). الصحة النفسية والتوافق. (ط ٣)، المكتب الجامعي الحديث، القاهرة.
- مدحت عبد الحميد عبد اللطيف (١٩٩٠). الصحة النفسية والتفوق الدراسي مديرية التعليم برنامج التربية البدنية والرياضة. (د ط) الجزائر: دار النهضة.



# أثر الاستثمار في راس المال البشري في التطوير التنظيمي دراسة حالة على شركة الفناار

إعداد

شادي زهدي على شحاده

إشراف الدكتور

محمد محمد أحمد

كلية ليدز الدولية البريطانية  
مكة المكرمة - المملكة العربية السعودية

٢٠٢٣

## المستخلص:

تناولت الدراسة التعرف على أثر الاستثمار في رأس المال البشري على التطوير التنظيمي بالتطبيق على شركة الفنار وقد شمل مجتمع الدراسة مجموعة من العاملين في شركة الفنار في مدينة الرياض ولإجابة على أهداف الدراسة تم سؤال عينة الدراسة والتي بلغت (١٢٧) فرداً من العاملين في شركة الفنار في مدينة الرياض وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي مع برنامج المعالجة الإحصائية لتحليل البيانات. وكانت أهم نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للاستثمار في رأس المال البشري يعزى إلى المتغيرات الديموغرافية لمفردات عينة الدراسة وبينت الدراسة ارتفاع مستوى الاستثمار في رأس المال البشري، حيث يمثل المتوسط العام ٣,٩٨، وارتفاع مستوى التطوير التنظيمي بدرجة عالية جداً حيث بلغ المتوسط العام للمستوى المدرك للتطوير التنظيمي ٤,٢٢. وقد خلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات منها الاعتماد على معايير علمية ومهنية لاختيار وتوظيف أفرادها بشكل أفضل واستقطاب ذوي الكفاءات والقدرات المميزة وتحويل وتوثيق المعارف الضمنية والمكتسبة للأفراد إلى معارف صريحة ودعم وتشجيع وتحفيز الأفراد لدى الشركة على تحسين مستواهم التعليمي.

## الكلمات المفتاحية: رأس المال البشري - التطوير التنظيمي

## ABSTRACT

The study dealt with identifying the impact of investment in human capital on organizational development by applying to Alfano Company. The study community included a group of employees in Alfano Company in Riyadh and to answer the objectives of the study was asked the study sample, which amounted to (127) individuals from the employees of Alfano Company in Riyadh has been using the descriptive analytical approach with the statistical processing program to analyze the data..

The most important results of the study reached were that there were no statistically significant differences in investment in human capital due to the demographic variables of the vocabulary of the sample study and the study showed the high level of investment in human capital, where the overall average represents 3.98, and the high level of organizational development very high, where the overall average level of awareness of organizational development was 4.22.

The study concluded several recommendations, including relying on scientific and professional standards to better select and recruit its members, attracting people with distinctive competencies and abilities, and transforming and documenting the implicit and acquired knowledge of individuals into explicit knowledge and supporting, encouraging and motivating individuals in the Authority to improve their educational level.

Key words: Human Capital - Organizational Development

## المقدمة:

شهدت السنوات الأخيرة تغيرات وتحديات كثيرة في مجالات الإقتصاد المختلفة بسبب بروز العولمة وسريان ظاهرة الاندماجات والتحالفات الإستراتيجية وتلاحق الابتكارات والإبداعات وإنشاء منظمة التجارة العالمية، مما جعل السمة الأساسية لبيئة الأعمال ومنظمتها الاضطراب والكثير من التحديات، مما دفع بعلماء الإدارة إلى البحث عن وسائل وأساليب ذات فاعلية وقدرة على استيعاب التحديات المذكورة وقد برز من بين الموضوعات المعاصرة موضوع رأس المال البشري الذي يركز على الطاقات غير الملموسة، وكيفية اكتشافها واستثمارها والمحافظة عليها. وقد أصبح لرأس المال البشري أهمية كبيرة في العمليات الخاصة بالمنظمات والتي أدركت الحاجة الماسة لمواكبة التطور الاقتصادي والذي قد تحول إلى ما يسمى باقتصاد المعرفة (مدفوني، ٢٠١٧) ومنذ نشوء علم الإقتصاد ورأس المال البشري يحظى بعناية الاقتصاديين واهتمامهم ، فقد أشاروا إليه في أدبياتهم ونظرياتهم على اختلاف توجهاتهم الفكرية ومنطلقاتهم الموضوعية، فمنهم من تناوله بوصفه عاملاً مهماً في تحقيق التنمية الاقتصادية عبر إسهامه في تعميق التخصص وتقسيم العمل في المجتمع ومنهم من تناوله بوصفه أحد المحددات الأساسية لمستوى أجر العامل كونه يعكس مستوى إنتاجيته في حين اعتبره البعض مسؤولاً عن النمو الاقتصادي في المدى الطويل ( الجومرد ، ٢٠٢٠).

وفي ظل التغيرات السريعة والتحولات الكبيرة التي يشهدها العالم في شتى الميادين على وجه العموم، وتلك التي تشهدها البيئة الاقتصادية والتطورات التكنولوجية على وجه الخصوص، أصبحت عملية التغيير التنظيمي ضرورة حتمية تعتمد إدارتها على الموارد البشرية التي تملك قدرات معرفية وإبداعية تمكنها من إحداث التطوير التنظيمي المدرك والعميق والاستجابة له وإدارته بشكل يحقق التميز والريادة، وتلك القدرات ممثلة في رأس المال البشري الذي أصبح محط اهتمام العديد من العلماء والباحثين في أدبيات الإدارة فهو محرك النمو الاقتصادي ومحور العمل التطويري (بومجان وعديله ، ٢٠١٩). وتهتم غالبية الدول بالتطوير التنظيمي وذلك من خلال إنشاء هيئات تطوير وإصلاح إداري ولجان متخصصة، وتبنى استراتيجيات ومداخل مختلفة تضمن للمؤسسات الفاعلية في تعاملها مع التغيرات السريعة في البيئة الإدارية التي أصبحت هي الدافع وراء حتمية وضرورة التطوير التنظيمي، وعلى هذا يعد التطوير التنظيمي ظاهرة صحية في حياة المؤسسات الإدارية وله أهمية كبرى في زيادة كفاءة الأداء الوظيفي وفاعليته (الجندي ، ٢٠٢٠).

ويعتمد التطوير التنظيمي بصفة أساسية على الاستثمار في المورد البشري حيث أن التطوير التنظيمي يقوم على أعمال وأسس إدارة المورد البشري وحيث أنه يشمل التطوير التنظيمي جميع المجالات التنظيمية والتي تخص بالأسس عمل الموارد البشرية والهيكل التنظيمي وإن عملية التطوير التنظيمي التي تقوم بها المؤسسات عادة ما تكون من أجل العمل على تطوير الموارد البشرية غير المستثمرة لديها وهو ما اوجب العلاقة بين الاستثمار في رأس المال البشري وبين التطوير التنظيمي ( بن العايب ، ٢٠١٨).

أصبح رأس المال البشري (Human Capital) في ظل ذلك الاقتصاد التنافسي وعصر المعلوماتية هو رأس المال الحقيقي للمنظمات باعتباره الركن الذي يلعب الدور الرئيس في عملية التنمية المستدامة، وهو القائد في عملية التغيير والإبداع، وبالتالي هو القادر على تحويل المعرفة إلى قيمة ومن ثم إلى ميزة تنافسية مستدامة، مما يعني أن مركز الثقل في توليد القيمة قد انتقل من استغلال الموارد الطبيعية (المادية) إلى استغلال الأصول الفكرية (غير الملموسة) ومن قانون تناقص العوائد (الذي ينطبق على السلع المادية) إلى قانون تزايد العوائد (فيما يتعلق بالمعرفة والأفكار) (الروسان والعجلوني، ٢٠١٠)

أضح الاستثمار في رأس المال البشري من أهم القضايا وأكثرها إلحاحاً باعتبارها العملية الضرورية لتحريك وصقل وصياغة وتنمية القدرات والكفاءات البشرية في جوانبها العملية أو العلمية والفنية و السلوكية فهي وسيلة تعليمية تمد الإنسان بمعارف أو معلومات أو مبادئ أو فلسفات تزيد من طاقته على العمل والإنتاج وهي أيضاً وسيلة تدريبية تزوده بالطرائق العلمية والأساليب المتطورة والمسالك المتباينة في الأداء الأمثل، كما أنها وسيلة فنية تمنحه خبرات إضافية ومهارات ذاتية تعيد صقل قدراته العقلية ومهاراته اليدوية، إضافة إلى كونها وسيلة سلوكية تعيد النظر في مسلكه الوظيفي والاجتماعي، وأن الدعائم الأساسية والمقومات الرئيسية لهذه العملية هي التربية والتعليم، التدريب، تنمية القدرات (علي أحمد ، ٢٠١٠) .

إلى أن رأس المال البشري هو قدرات متميزة يتمتع بها عدد محدود من العاملين في المنظمة تمكنهم من تقديم مساهمات فكرية إبداعية تمكن المنظمة من زيادة إنتاجيتها وتحقيق مستويات أداء عالية مقارنة بالمنظمات المماثلة؛ كما أكد Brown, ١٩٨٨ على أهمية استثمار رأس المال الفكري بقوله: «إن رأس المال الفكري غير المستثمر عملية يمكن تشبيهها بالذهب غير المستخرج» هذا الوصف لهذه الفئة تجعل من اليسير التأكيد على الفوائد التنموية التي يمكن أن تجنيها أي منظمة أو مجتمع من خلال الاهتمام برأس المال الفكري (مصطفى، ٢٠٠٤).

## مشكلة الدراسة:

يعتبر موضوع رأس المال البشري من المفاهيم الناشئة التي أسالت الكثير من الحبر واسترعت اهتمام أغلب الباحثين في علوم الإدارة، مما جعل الكثير من الهيئات الأكاديمية ومنظمات الأعمال تستثمر أموالاً طائلة في سبيل تناوله بالدراسة والتحليل والتعاطي معه من زوايا نظر مختلفة، بغية تسليط الضوء على الجوانب المظلمة منها، لعله تستفيد منه بشكل فعال وتسخره في خدمة أهدافها، فقد أصبح من المسلم به أن الاستغلال الأمثل لرأس المال البشري هو أقصر طريق يؤدي إلى تحقيق الأهداف وتجسيد المخطط (أحمد، ٢٠١٣).

وحتى تنجح المنظمات في الاستخدام الفاعل وتعظيم رأس المال البشري فإنه ينبغي أن تستخدم مؤشرات ومن فعالة قادرة على قياس رأس المال البشري من حيث الكمية ومن حيث النوعية، ومن حيث استخدام رأس المال البشري، وأن تكون هذه المؤشرات قادرة على قياس الفروق في الجوانب المذكورة (الكمية والنوعية والاستخدامات) من مرحلة زمنية إلى مرحلة زمنية أخرى، ويفضل استخدام مؤشرات عالمية في إجراء مثل هذه المقارنات (أبو فارة وآخرون، ٢٠٠٨).

الاستثمار في تنمية الموارد البشرية أمر هام وضروري، لما للموارد البشرية من أهمية قصوى، فهي الثروة الحقيقية والرئيسة للأمم، والأمم المتقدمة أيقنت تلك الحقيقة، فأحسنّت التخطيط الاستراتيجي، ونفذت برامج محددة لتنمية هذه الثروة البشرية على مدار عقود من الزمان، ونجحت فيما خطت ونفذت؛ فالعنصر البشري بما لديه من قدرة على التجديد، والإبداع، والاختراع، والابتكار، والتطوير، يمكنه أن يتغلب على ندرة الموارد الطبيعية، وألا يجعلها عائقاً نحو النمو والتقدم، عن طريق الاستغلال الأفضل إن لم يكن الأمثل لطاقات المجتمع العلمية والإنتاجية، فضلاً عن الاستغلال الرشيد للموارد الطبيعية والاستثمارات المتاحة (شلتوت، ٢٠٠٩).

كما أكد «الفريد مارشال A. MARSHALL» أهمية الاستثمار في رأس المال البشري باعتباره استثماراً وطنياً وفي رأيه أن أعلى أنواع رأس المال قيمة هو رأس المال الذي يستثمر في الإنسان، إذ عن طريق الإنسان تتقدم الأمم، والاقتصاد ذاته ذو قيمة محدودة إن لم يستغل في سبيل التقدم وذلك عن طريق القوى البشرية التي تحول الثروات من مجرد كميات نوعية إلى طاقات تكنولوجية متنوعة تحقق التقدم المنشود (الغرفة الصناعية بالرياض، ٢٠٠٧) أصبح موضوع الاستثمار من الموضوعات التي تحتل

مكانة مهمة وأساسية في أولويات الدراسات الاقتصادية والمالية والمصرفية والإدارية وغيرها من التخصصات التي تهتم بالتطورات الهيكلية التي شهدتها المجتمعات المتقدمة. هذه التطورات صاحبها تطور مماثل في دراسة الاستثمار ومجالاته المختلفة. لذا تظهر أهمية دراسة هذا الموضوع خصوصا الاستثمار في رأس المال البشري الذي يعد من اهم موارد الاقتصاد الوطني، وأصلا من اهم الأصول التي تمتلكها أي منظمة، إذ لا يمكن تحقيق أهداف المنظمة بدون رأس المال بشري الذي يجب على المنظمة أن تسعى جاهدة للاهتمام به، والاستثمار في تنمية مهاراته وكفاءته لتكون قادرة على تحقيق أهداف المؤسسة بفعالية وتساعد في مواجهة التغيرات والتحديات (الزاید، ٢٠١٢: ٩٣)

يعتبر موضوع رأس المال البشري من المفاهيم الناشئة التي أسالت الكثير من الحبر واسترعت اهتمام أغلب الباحثين في علوم الإدارة، مما جعل الكثير من الهيئات الأكاديمية ومنظمات الأعمال تستثمر أموالا طائلة في سبيل تناوله بالدراسة والتحليل والتعاطي معه من زويا نظر مختلفة، بغية تسليط الضوء على الجوانب المظلمة منها، لعله تستفيد منه بشكل فعال وتسخره في خدمة أهدافها، فقد أصبح من المسلم به أن الاستغلال الأمثل لرأس المال البشري هو أقصر طريق يؤدي إلى تحقيق الأهداف وتجسيد المخطط (أحمد، ٢٠١٣).

وحتى تنجح المنظمات في الاستخدام الفاعل وتعظيم رأس المال البشري فإنه ينبغي أن تستخدم مؤشرات ومن فعالة قادرة على قياس رأس المال البشري من حيث الكمية ومن حيث النوعية، ومن حيث استخدام رأس المال البشري، وأن تكون هذه المؤشرات قادرة على قياس الفروق في الجوانب المذكورة (الكمية والنوعية والاستخدامات) من مرحلة زمنية إلى مرحلة زمنية أخرى، ويفضل استخدام مؤشرات عالمية في إجراء مثل هذه المقارنات (أبو فارة وآخرون، ٢٠٠٨). وعليه فإن المشكلة البحثية تدور في الإجابة وهو: ما أثر الاستثمار في رأس المال البشري على التطوير التنظيمي بالتطبيق على شركة الفنار؟

▪ مما يستدعي البحث في التساؤلات التالية

### أسئلة الدراسة:

ما مستوى الاستثمار في رأس المال البشري بشركة الفنار؟

ما مستوى التطوير التنظيمي بشركة الفنار؟

## أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة في:

- التعرف على مستوى الاستثمار في رأس المال البشري بشركة الفنار.
- التعرف على مستوى التطوير التنظيمي بشركة الفنار.
- التعرف على أثر الاستثمار في رأس المال البشري بالتطوير التنظيمي في شركة الفنار.
- التعرف على الفروق للاستثمار في رأس المال البشري التي تعزي إلى الخصائص الديمغرافية (الفئة العمرية، الحالة الإجتماعية، النوع الإجتماعي، المستوى التعليمي) في شركة الفنار.

## أهمية الدراسة:

لاشك أن أهمية هذا البحث تنطلق من بحث نقطتين أساسيتين هما موضوع البحث وتوقيته، فموضوع البحث، وهو استثمار رأس المال البشري وعوائد هذا الاستثمار يمثل بالنسبة للمملكة العربية السعودية محور الارتكاز نحو حل كثير من مشكلاتها خاصة مشاكل التنمية وما يرتبط بها، ونظراً للارتباط الوثيق بين التعليم والتنمية باعتباره أحد المداخل الأساسية لاستثمار رأس المال البشري، فإن البحث يركز على مناقشة منهجية التعليم كأداة رئيسية في حل مشكلة البطالة من خلال ربط حقيقي بين التعليم واحتياجات سوق العمل المحلية والعربية والعالمية، خاصة مع تزايد عدد العاطلين في السعودية، حتى يتسع مفهوم التشغيل وفرص العمل بما يتوافق مع فرص العمل للسعوديين التي أسهمت في سنوات ماضية في استيعاب أعداد كبيرة من العمالة السعودية عجزت السوق المحلية عن استيعابها، وطبيعة مواصفات العمالة المطلوبة بهذه الأسواق في ضوء المتغيرات التكنولوجية والإنتاجية والخدمية على الصعيد الدولي وانعكاساتها على التشغيل وفرص العمل للعمالة الوافدة.

أما عن توقيت هذا البحث، فإن الاستثمار في مجال رأس المال البشري أصبح الآن محور حديث معظم المحافل العلمية المحلية والإقليمية والدولية، كما أن نسبة كبيرة من المعونات الممنوحة لدول العالم الثالث من قبل الدول الكبرى والمؤسسات المالية الدولية يتم تخصيصها وتوجيهها لهذا الاستثمار. فإذا أضفنا إلى ذلك، زيادة عدد الهجرات غير الشرعية وغرق شبابنا وهم في طريقهم للبحث عن فرصة عمل نظراً لعدم



استيعاب السوق المحلي لهم، لتبين لنا أنه أصبح لازماً علينا كدولة نامية تسعى لتبوء مكانتها الطبيعية بين مصاف الدول المتقدمة أن نتعرف على أهم معوقات استثمار رأس المال البشري في ضوء منهجية التعليم من جانب، وفي إطار التطورات المحلية والإقليمية والدولية من جانب آخر. مع تبصير متخذي القرار بعدد من المقترحات العلمية والعملية التي قد يمكن من خلالها التغلب على هذه المعوقات، ومن ثم التوجه والانطلاق نحو تنمية اقتصادية تركز على قاعدة صلبة من التنمية البشرية.

### حدود الدراسة:

الحدود البشرية: يستهدف هذا البحث مجموعة العاملين في شركة الفنار في مدينة الرياض.

الحدود الموضوعية: ينحصر البحث في أثر الاستثمار في رأس المال البشري في التطوير التنظيمي دراسة تحليلية على شركة الفنار

الحدود المكانية: يقصد بالحدود المكانية للدراسة النطاق المكاني الذي يتم تعميم النتائج عليه، والحدود المكانية لهذا البحث هي شركة الفنار في مدينة الرياض.

الحدود الزمانية: الفصل الدراسي الاول للعام الأكاديمي ٢٠٢٢-٢٠٢٣

### فرضيات الدراسة:

في ضوء العرض السابق لمشكلة وأهداف البحث يمكن صياغة فروض البحث فيما يلي:

الفرضة الاولى: يوجد أثر موجب ذو دلالة احصائية للاستثمار في راس المال البشري في التطوير التنظيمي ويتفرع من الفرض الرئيسي مجموعة من الفروض الفرعية التالية:

يوجد أثر موجب ذو دلالة احصائية لبناء راس المال البشري في التطوير التنظيمي

يوجد أثر موجب ذو دلالة احصائية للاستثمار التعليمي في راس المال البشري في التطوير التنظيمي

يوجد أثر موجب ذو دلالة احصائية للاستثمار التدريبي في راس المال البشري في التطوير التنظيمي

يوجد أثر موجب ذو دلالة احصائية للمحافظة راس المال البشري في التطوير التنظيمي

الفرض الثاني: يوجد فروق ذات دلالة احصائية للاستثمار في راس المال البشري افرزته المتغيرات

الديمغرافية لمفردات عينة الدراسة.

## الاطار النظري:

## مفهوم الاستثمار في رأس المال البشري.

إن الاستثمار في رأس المال البشري لا يقل أهمية عن غيره من الاستثمارات في رأس المال المادي، وقد يكون ملحا في كثير من الأحيان، ويرى الاقتصادي (Mankiw, 1992) أن «الاستثمار في رأس المال البشري يحظى بنفس الأهمية بالنسبة للاستثمار في رأس المال المادي من أجل تحسين النمو الاقتصادي طويل الأجل في أي بلد، وعلى الحكومات أن تهتم بالمدارس وتحفز السكان على تكوين أنفسهم».

بدأ استخدام مصطلح رأس المال البشري منذ أوائل الستينيات من القرن العشرين وهذا ما تؤكدته كتابات شولتز ١٩٦١ وكتابات بيكر ١٩٦٤ وهناك بعض الباحثين الذين يعيدون بدايات الاهتمام برأس المال البشري إلى آدم سميث في القرن الثامن عشر، وتم استخدام هذا المصطلح وتقديره إلى السوق ومنظمات الأعمال كأسلوب لجذب وتوجيه الانتباه نحو مساهمة العمل في أداء المنظمات.

وبالنسبة للاستثمار في رأس المال البشري فيعرف بأنه «استخدام جزء من مدخرات المجتمع أو الأفراد في تطوير قدرات ومهارات ومعلومات وسلوكيات الفرد بهدف رفع طاقته الإنتاجية وبالتالي طاقة المجتمع الكلية لإنتاج المزيد من السلع والخدمات التي تحقق الرفاهية للمجتمع كذلك ليكون مواطنا صالحا في مجتمعه» (بعوني، ٢٠١٤، ص ١٦٨)، وتتمثل هذه المدخرات في الإنفاق الذي تتحمله الدولة أو المنظمة أو الأفراد في مجال التعليم والتدريب، وذلك بهدف الحصول على عائد اقتصادي واجتماعي. ويمكن أن نذكر أهم محددات هذا النوع من الاستثمار فيما يلي (الجميل، ٢٠١٠).

## التنمية البشرية:

جاء في تقرير التنمية البشرية لعام ١٩٩٠ تعريف التنمية البشرية على انه تعبير عن Choices إنها عملية توسيع خيارات الناس، والواقع أن الخيارات مفهوم راق يعبر عن حق البشر الجوهرية في هذه الخيارات، التي يمثل حق اكتساب المعرفة احد هذه الخيارات الأساسية، إلي جانب حقه في أن يحيا الإنسان حياة مديدة وصحية، وأن يحصل على الموارد اللازمة لمستوى معيشة لائق (١٠: ١٩٩٠ - Human Development Report).

كما ظهر مفهوم التنمية البشرية المستدامة بعد قصور مفاهيم التنمية الاقتصادية المستدامة والبشرية عن الإحاطة بكل جوانب الحياة المختلفة، مما أدى إلى البحث عن مفهوم جديد للتنمية يتناول عنصري الإنسان والاستدامة معا ويضيف إليهما بعدا اجتماعيا يوفر الشمولية والإحاطة بكل جوانب الحياة، هذا المفهوم أوسع للتنمية، يجمع بين مفاهيم التنمية الاقتصادية والبشرية والمستدامة، ويهتم بالبيئة والسكان والطاقة والتكنولوجيا والمؤسسات الاجتماعية، وجوانب أخرى ليس ضمن وضعها في الوقت الحاضر فقط وإنما ضمن منظور طويل الأجل (أبراهيمي، ٢٠١٣)، حيث تؤكد التنمية البشرية المستدامة على الاستثمار في البشر لخلق وصناعة رأس مال بشري مؤهل يستطيع أن يتعايش مع تحديات العصر، وان ذلك يتم من خلال زيادة فرصهم في اكتساب المعرفة. أي أن التنمية البشرية المستدامة وفق منظور (٢٠٠٢) Lesche تؤكد على جانبين، أحدهما: هو تشكيل القدرات البشرية في مجالات التعليم والمعرفة، والآخر: هو تمكين البشر من استثمار قدراتهم في الإنتاج أو للمساهمة في المجالات السياسية والاجتماعية والثقافية (نعمة، ٢٠١١).

### تنمية القدرات البشرية Human Capacity Development :

يفرق الاقتصاديون بين تنمية رأس المال البشري وبين تنمية القدرات البشرية على الرغم من التداخل الكبير بين هذين المفهومين. إذ يتعلق مفهوم تنمية رأس المال البشري بالدور الذي يلعبه رأس المال البشري في زيادة الإنتاج من السلع والخدمات الأخرى كما هو الحال في رأس المال العيني الذي يستخدم في إنتاج غيره من السلع والخدمات. أما المفهوم الثاني فيتعلق بتطوير القدرة البشرية (Human Capability) والتي تتمثل في ما يحدثه التعليم على وجه التحديد من تحسين وتطوير في القدرات البشرية على الإبداع والابتكار (SHD, ٢٠٠٥)؛ من خلال هذا الفرق يتبين لنا أن مفهوم تنمية القدرات البشرية أكثر شمولاً وأهمية من رأس المال البشري، وأهم فرق بين المفهومين يتمثل في المضمون الأيدلوجي، حيث أن تنمية القدرات البشرية تعتبر بحد ذاتها هدفاً، بينما تنمية رأس المال البشري تعتبر وسيلة لزيادة الإنتاجية والنمو الاقتصادي فقط (Finland, ٢٠٠٤)..

### الدراسات السابقة:

دراسة (يحيى، ٢٠٢١م) استهدفت هذه الدراسة إلى تبيان العلاقة بين الاستثمار في رأس المال البشري

والتشغيل في الجزائر على المدى البعيد، وذلك من خلال استخدام نماذج القياس الاقتصادي (نموذج الانحدار الذاتي للفجوات الزمنية الموزعة المتباطئة ARDL) لمعرفة مدى تأثير الاستثمار في رأس المال البشري على التشغيل في الجزائر خلال الفترة ١٩٩٠-٢٠١٩.

وقد خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج من أهمها بين اختبار الحدود (bound test) وجود علاقة تكامل مشترك بين متغيرات الدراسة وبين نموذج تصحيح الخطأ للعلاقة قصيرة الأجل أن معامل تصحيح حد الخطأ سالب ومعنوي عند ١% ومحصور بين الصفر والواحد ومنه يمكننا تقدير العلاقة طويلة الأجل وبينت الدراسة من خلال الاختبارات التشخيصية لسلامة النموذج تبين أن النموذج سليم وخالي من المشاكل القياسية، من حيث تحقق التوزيع الطبيعي للبواقي من خلال اختبار (Jarque - Bera)، وعدم وجود ارتباط تسلسلي في البواقي باستخدام اختبار (LM test)، إضافة إلى رفض فرضية اختلاف التباين باستخدام اختبار (ARCH test) ورفض فرضية وجود مشكلة خطأ تحديد النموذج من خلال اختبار (Ramsey RESET test). كما تحقق استقرار النموذج هيكلياً حسب اختبار (CUSUM) واختبار (CU-SUM-SQ). وعليه فقد تبين صلاحية التقدير وصلاحية النموذج المقدر.

دراسة ( شلغوم ، ٢٠٢٠ ) استهدفت هذه الدراسة إلى إبراز المنهج القائم على تحسين جودة التعليم العالي وربط الجامعة بالمحيط الإقتصادي والنسيج الصناعي، فالجامعة الجزائرية تسعى نحو تحسين صورتها لعملائها المحليين والمجتمع، كما تسعى للتقدم في التصنيف العالمي للجامعات، وبالتالي أصبحت في حاجة ماسة لاختبار المجهودات المبذولة وتبرير التمويل الهائل لهذا القطاع خاصة حجم المنشآت التابعة له. ولتحقيق أهداف هذه الدراسة قامت الباحثة بتصميم استمارة استبيان تم توزيعها على أعضاء الشركة التدريسية على اختلاف درجاتها العلمية والمهنية، لعينة مكونة من (٤٦٥) أستاذ شملتها الدراسة الميدانية للبحث. وقد خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج من أهمها إن الكثير من الإنفاقات على العنصر البشري والتي قد تبدو استهلاكية هي في واقع الأمر إنفاقات استثمارية من حيث دوافعها وتأثيرها على إنتاجية العمل، حيث يؤكد شولتز على أن الإنفاق المباشر على الصحة والتعليم والهجرة الداخلية من أجل الحصول على وظائف أفضل ويساعد رأس المال البشري في تطوير التقنيات المتقدمة في مختلف المجالات والتي يتطلبها الاقتصاد المعرفي، والارتباط مع تقنيات المعلومات والاتصال والحاسوب

والإنترنت. وأظهرت نتائج التحليل الكمي والطرق الإحصائية المتقدمة وكذا نمذجة المعادلة البنائية، وجود دور للاستثمار التعليمي في رأس المال البشري على تحسين جودة التعليم العالي من خلال تحسين: جودة البرامج والمناهج التعليمية، جودة القيادة الإدارية ذات الرؤية الاستراتيجية التي تعكس الأداء الجامعي، جودة المكتبة ومصادر المعلومات التعليمية، تحسين السمعة والإنتاجية العلمية لأعضاء هيئة التدريس وذلك بمؤسسات التعليم العالي الجزائرية. وقد اوصت الدراسة بضرورة تطوير الجامعة الجزائرية بما يواكب التكنولوجيا الحديثة وبما يجعلها ذات مكانة في ظل التنافسية العالمية واستثمار الخبرات الجزائرية الموجودة بالخارج، واستقطاب العقول المهاجرة.

### منهجية الدراسة وإجراءاتها:

اختار الباحث هذا المنهج (المنهج الوصفي) لكونه ملائماً لطبيعة الدراسة وتحقيق أهدافها، وحتى يمكن الوصول إلى إجابات تسهم في وصف وتحليل نتائج استجابات أفراد عينة الدراسة حول أثر الاستثمار في رأس المال البشري في التطوير التنظيمي.

ومنهج دراسة الحالة نوع من الدراسات الوصفية، أو أسلوب من أساليب البحث الوصفي، يزود الباحث ببيانات كيفية عن عدة عوامل متعلقة بفرد، أو أسرة، أو مؤسسة، أو عدد قليل من الأفراد أو نظام اجتماعي، وحالات محددة، وتتضمن هذه البيانات جوانب شخصية وبيئية ونفسية، وغيرها، ما يُمكن الباحث من إجراء وصف تفصيلي متعمق للحالة موضوع البحث.

### مجتمع الدراسة

نظراً لكبر المساحة الجغرافية للمجتمع السعودي فقد اختار الباحث شركة الفناز وتدير شركة الفناز نشاطاتها من منشآتها الموزعة في العديد من بلدان الشرق الأوسط وآسيا وأفريقيا وأوروبا المتمثلة في تصنيع وتجارة المنتجات الكهربائية الإنشائية ذات الجهد المنخفض والمتوسط والعالي وتقديم الحلول الهندسية والإنشائية لمشاريع توليد الطاقة التقليدية والمتجددة لمحطات الطاقة الكهربائية ومشاريع نقل وتوزيع الطاقة وخدمات التشغيل والصيانة وأعمال الفحص والاختبار والمعايرة والاستشارات الهندسية

### عينة الدراسة:

استخدم الباحث طريقة العينة العمدية (القصدية)، وذلك للوصول إلى بيانات متعمقة في دراسة

الظاهرة، حيث قصد الباحث العاملين في شركة العاملين، حيث تم اختيار ١٢٧ مفردة من العاملين في شركة الفنار موزعة بين اقسام الشركة في الرياض، وحيث بلغت العينة النهائية التي تم تحليلها (١٢٧) عامل او موظف في الشركة ، وقد اعتبر الباحث أن هذه العينة صالحة للاستخدام، ويمكن الاعتماد عليها في تمثيل مجتمع البحث.

### أدوات الدراسة:

اعتمدت الباحثة على استبانة كأداة للبحث في جمع البيانات

### نتائج الدراسة:

تمثلت أهم نتائج الدراسة فيما يلي:

- تتمثل أهم الخصائص الديموغرافية للأفراد العاملين بشركة الفنار في مدينة الرياض السعودي بالرياض، في أن النسبة العظمى من الموظفين من الذكور حيث بلغت نسبة الذكور ٩٤,٤٪، أما الاناث بلغت ٥,٦٪. وهذا يشير الى أن شركة الفنار في مدينة الرياض تعتمد بدرجة عالية على الذكور أكثر من الاناث.
- النسبة العظمى للعاملين من صغار السن حيث بلغت فئة العاملين الأقل من ٣٠ عام الى اقل من ٦٩,٤٪، ومتوسطي السن ٢٢,٦٪، وكبار السن ٨٪. وهذا يشير الى زيادة قدرة الشركة على الاستثمار في راس المال البشري، حيث أن صغار السن اكثر من قابلية للتعليم والتدريب وتطوير مهاراتهم، وبالتالي يستطيع هؤلاء الافراد تحقيق التطوير التنظيمي المطلوب عبر الزمن.
- النسبة العظمى من العاملين بالشركة ذوي تعليم جامعي وتعليم عالي، حيث بلغت نسبة الحاصلين على درجة البكالوريوس ٥٩,٧٪ والحاصلين على دراسات عليا ٢٣,٣٪ بإجمالي ٨٣٪، وأن ١٧٪ من العاملين ذوي مؤهلات منخفضة. لذلك على الشركة التركيز على الاستثمار التعليمي لهذه الفئة، والاستثمار التدريبي على الفئة ذات التعليم الجامعي والعالي بشكل أكبر.
- يتمتع معظم العاملين بالشركة بمستوى خبرة مرتفع، حيث نسبة ٨٣٪ لديها خبرة تفوق ٥ سنوات، وهؤلاء الافراد لديهم الاستعداد للتعليم والاستثمار التعليمي والتدريبي، لذلك على الشركة الحفاظ على هذه الفئة.

- ارتفاع مستوى الاستثمار في راس المال البشري، حيث يمثل المتوسط العام ٣,٩٨، وهو يقع ما بين ٣,٤ الى ٤,٢ مما يشير الى ارتفاع مستوى الاستثمار في راس المال البشري بشركة الفنار في مدينة الرياض. كما اتصفت ابعاد قياس مستوى الاستثمار في راس المال البشري بالارتفاع، حيث تمثل مستوى بناء راس المال البشري بالشركة ٤,٠٤ كمتوسط لإدراك مفردات العينة حول بناء راس المال البشري بالشركة، وهو متوسط يقع ما بين ٣,٤ الى ٤,٢، كما نجد ان مستوى الاستثمار التعليمي في راس المال البشري بلغ كمتوسط لإدراك مفردات عينة الدراسة لهذا المتغير ٤,٠٣، وهو ايضاً يقع ما بين ٣,٤ الى ٤,٢، مما يشير الى ارتفاع الاستثمار التعليمي بشركة الفنار في مدينة الرياض، وأيضاً بلغ متوسط الاستثمار التدريبي ٤,٠٤، وهو مستوى مرتفع، كما بلغ متوسط مستوى المحافظة على راس المال البشري ٣,٨٣، وهو مرتفع ايضاً. وبالتالي تتميز شركة الفنار في مدينة الرياض بارتفاع المستوى المدرك من الاستثمار في راس المال البشري سواء كان بناء راس المال البشري، أو مستوى الاستثمار التعليمي، أو مستوى الاستثمار التدريبي، أو مستوى الحفاظ على راس المال البشري.

- ارتفاع مستوى التطوير التنظيمي بدرجة عالية جداً حيث بلغ المتوسط العام للمستوى المدرك للتطوير التنظيمي ٤,٢٢ وهو أكبر من ٤,٢٠، وذلك نظراً الى سعي الشركة الى تطوير أنشطتها ومهام العمل في جميع الوظائف والأقسام، كما يوجد للشركة خطة مكتوبة لتطوير وتنمية العاملين بها، وكما يوجد توافق بين أهداف الافراد وأهداف الشركة، كما تقوم الشركة بشكل دائم ومستمر بتخصيص جزء من ميزانيتها للتطوير.

- يوجد أثر موجب ذو دلالة إحصائية للاستثمار في راس المال البشري في التطوير التنظيمي.

- يوجد أثر موجب ذو دلالة إحصائية لبناء راس المال البشري في التطوير التنظيمي.

- يوجد أثر موجب ذو دلالة إحصائية للاستثمار التعليمي لراس المال البشري في التطوير التنظيمي.

- يوجد أثر موجب ذو دلالة إحصائية للاستثمار التدريبي لراس المال البشري في التطوير التنظيمي.

- يوجد أثر موجب ذو دلالة إحصائية للمحافظة على راس المال البشري في التطوير التنظيمي.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية للاستثمار في راس المال البشري يعزى الى المتغيرات الديموغرافية

لمفردات عينة الدراسة.

## التوصيات:

أولاً: تتمثل أهم التوصيات التطبيقية المقدمة لشركة الفنار في مدينة الرياض لتحسين مستوى الاستثمار

في راس المال البشري فيما يلي:

- ١- على الشركة تحسين مستوى بناء راس المال البشري من خلال:
  - الاعتماد على معايير علمية ومهنية لاختيار وتوظيف افرادها بشكل أفضل
  - استقطاب ذوي الكفاءات والقدرات المميزة.
  - وضع خطة لاستقطاب توظيف أفضل الكوادر.
- ٢- على الشركة تحسين مستوى الاستثمار التعليمي في راس المال البشري لديها من خلال:
  - تحويل وتوثيق المعارف الضمنية والمكتسبة للأفراد الى معارف صريحة.
  - دعم وتشجيع الافراد لدى الشركة على تحسين مستواهم التعليمي.
- ٣- على الشركة تحسين مستوى الاستثمار التدريبي لأفرادها من خلال:
  - تحديد فجوات المهارات والأداء لتحديد نوعية التدريب الواجب تقديمه للأفراد.
  - قياس العائد على التدريب.
  - تنمية مهارات وكفاءات الافراد لدى الشركة من خلال التدريب النوعي وفقاً لاحتياجات الأفراد، واحتياجات الشركة.
- ٤- على الشركة الحفاظ على راس المال البشري، ويتم ذلك من خلال:
  - تهيئة الافراد للمشاركة في اتخاذ القرارات.
  - محاولة اشباع احتياجات الافراد من خلال نظم المكافآت والحوافز والمنافع.
  - العمل على مشكلات العمل وتحسين مناخ وبيئة العمل.
  - توزيع وتخصيص الاعمال والمهام وفقاً لقدراتهم ومهاراتهم وتأهيلهم (وضع الفرد المناسب في المكان المناسب).



## المراجع:

أبو فارة ، يوسف أحمد وآخرون (٢٠٠٨م). تحليل واقع تطوير راس المال البشري في شركة الاتصال الخلوية الفلسطينية ، المؤتمر السنوي العام التاسع: الإبداع والتجديد في الادارة: الادارة الرشيدة وتحديات الألفية الثالثة ، المنظمة العربية للتنمية الادارية.

أحمد ، نور الدين طالب (٢٠١٣م). الاستثمار في راس المال الفكري ودوره في تحسين اداء المنظمة : دراسة حالة على مؤسسة سوناطراك خلال الفترة ٢٠٠٥ الى ٢٠١٠ : رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، قسم علوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة .

الجندي ، ياسمين السيد (٢٠٢٠). محددات التطوير التنظيمي للمؤسسة التعليمية : دراسة تحليلية ورؤية عصرية ، مجلة كلية التربية ، جامعة بنها ، كلية التربية .

<https://www.chamber.sa/Pages/default.aspx> الغرفة الصناعية بالرياض

الجومرد ، اثيل عبد الجبار شيت (٢٠٢٠م). راس المال البشري والاستثمار الاجنبي المباشر : قياس التأثير واتجاه السببية في نماذج ساكنة وحركية لبيانات جدولية ، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية ، جامعة الانبار ، كلية الادارة والاقتصاد .

الحويج ، حسين فرج (٢٠١٩م) . الاستثمار في راس المال البشري والنمو الاقتصادي في ليبيا : هل يؤدي استخدام النماذج اللاخطية لتحسين نتائج القياس ، مجلة افاق الاقتصادية ، جامعة المرقب ، كلية الاقتصاد والتجارة.

الصيرفي ، محمد (٢٠٠٩) « التحليل على مستوى المنظمات » ، الموسوعة العلمية للسلوك التنظيمي ، الجزء الرابع ، المكتب الجامعي الحديث .

بن العايب ، بلقاسم (٢٠١٨م). التطوير التنظيمي : الفلسفة والمناهج ، مجلة ابحاث ، مج ١٣ ، ع ١٤ ، جامعة زيان عاشور الجلفة .

بومجان ، عادل وعديله ، نادية ( ٢٠١٩م). اثر ادارة راس المال البشري في التغيير التنظيمي : دراسة ميدانية بمؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل بسكرة ، مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي - جامعة

المسيلة ، المجلد ٣ العدد ١

شलगوم ، كريمة (٢٠٢٠م). الاستثمار التعليمي في راس المال البشري كمدخل استراتيجي لتحسين جودة التعليم العالي في ظل اقتصاد المعرفة : دراسة حالة بعض الجامعات الجزائرية . مجلة جديد الاقتصاد ، الجمعية الوطنية للاقتصاديين الجزائريين.

مدفوني ، هنده (٢٠١٧). الاستثمار في راس المال البشري كمدخل استراتيجي لتحسين جودة التعليم العالي في ظل اقتصاد المعرفة : دراسة حالة بعض الجامعات الجزائرية ، رسالة دكتوراه في علوم التسيير ، جامعة العربي بن مهيدي ، ام البواقي .