

Final Project 2

PMG 497

نموذج المشروع النهائي 2

عنوان المشروع
أثر إدارة الموارد البشرية على أداء المشاريع في شركة أرامكو بالدمام

أسم الطالب
نوف روجي مطلق
232001139

المشروع النهائي- 2
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. عبد الرحيم نادر
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي الثالث -2026

الشكر والتقدير

الحمد لله حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه، الذي وفقني لإتمام هذا المشروع، وأعانني على إنجازه، ويسّر لي السبل لتجاوز الصعوبات والتحديات التي واجهتني خلال فترة الإعداد. فلولا توفيق الله أولاً ثم دعمه وتسديده لما تم هذا العمل على الوجه المرجو.

يسرني أن أتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان إلى كل من كان له دور في توجيهي وإرشادي خلال مسيرتي الأكاديمية، وإلى كل من أسهم بعلمه أو خبرته أو نصيحته في دعم هذا البحث، حيث كان لتوجيهاتهم القيمة وملاحظاتهم البناءة الأثر الكبير في تطوير محتوى الدراسة وإخراجها بالصورة العلمية المطلوبة. كما أقدر الجهود المبذولة في توفير البيئة التعليمية المناسبة التي ساعدتني على البحث والتحليل والتعمق في موضوع الدراسة بكل موضوعية ومنهجية.

وأنتقدم بوافر التقدير لكل من أسهم في دعمي معنوياً خلال فترة إعداد هذا المشروع، سواء بالتشجيع المستمر أو بالمساندة والدعم، فقد كان لذلك بالغ الأثر في تحفيزي للاستمرار وبذل المزيد من الجهد للوصول إلى أفضل نتيجة ممكنة. إن الدعم المعنوي يمثل عنصراً أساسياً في تحقيق الإنجاز، وقد كان له دور بارز في تجاوز العقبات وإكمال هذا العمل بثقة وإصرار.

كما أعبر عن امتناني لكل من أتاح لي الفرصة لاكتساب المعرفة وتطوير مهاراتي الأكاديمية والبحثية، مما أسهم في بناء أساس علمي متين مكّني من إعداد هذا المشروع وفق الأصول العلمية والمنهجية السليمة. وأسأل الله أن يجزي كل من قدّم لي دعماً أو توجيهاً خير الجزاء، وأن يجعل هذا العمل خالصاً لوجهه الكريم، وأن ينفع به ويجعله إضافة علمية مفيدة في مجاله.

وفي الختام، أرجو أن يكون هذا الجهد المتواضع قد وُفّق في تحقيق أهدافه، وأن يسهم في إثراء المعرفة، وأن يكون خطوة أولى نحو مزيد من التقدم والنجاح في المسيرة العلمية والعملية بإذن الله.

الإهداء

إلى من كان لهم الفضل بعد الله في كل خطوة خطوتها، وإلى من غرسوا في داخلي حب العلم والطموح منذ الصغر، أهدي هذا العمل الذي يمثل ثمرة جهدٍ طويل وسنواتٍ من السعي والاجتهاد. أهديه عرفانًا بالجميل لكل من علمني أن النجاح لا يأتي صدفة، بل هو نتيجة صبرٍ وعزيمة وإصرار، وأن الطريق نحو الأحلام يحتاج إلى قوة إيمان وثقة بالله أولاً ثم بالنفس.

إلى من كانوا النور في طريقي، والدعم في لحظات ضعفي، والقوة في أوقات ترددي، أهدي هذا الإنجاز الذي ما كان ليكتمل لولا وجودهم بجانبني. إلى من شاركوني الدعاء قبل الفرح، وتحملوا معي عناء السهر والتعب، واحتفلوا بي قبل أن أحتفل بنفسي، أهدي هذا العمل تقديرًا لمساندتهم التي لا تُقدَّر بثمن.

إلى كل من منحني كلمة تشجيع في لحظة احتجت فيها للدعم، وإلى كل من آمن بقدرتي على تحقيق هذا الهدف حتى عندما شككت بنفسي، أهدي هذا المشروع عربون وفاء وامتنان. فالدعم المعنوي الصادق يصنع فرقًا عظيمًا، وكان له أثرٌ بالغ في استمرار مسيرتي وتجاوز الصعوبات التي واجهتني خلال فترة الإعداد.

إلى كل معلم ومعلمة، وكل من أسهم في بناء معرفتي وتوسيع مداركي، أهدي هذا العمل تقديرًا لجهودهم التي شكلت الأساس الذي بنيت عليه هذا المشروع. فقد كانت كلماتهم وتوجيهاتهم نورًا يضيء لي الطريق، وساعدتني على السير بثبات نحو تحقيق هدفي.

إلى نفسي التي صبرت واجتهدت، وتخطت العقبات رغم التحديات، أهدي هذا الإنجاز فخراً بكل لحظة تعب تحولت اليوم إلى نجاح، وبكل دمعة قلق أصبحت الآن ابتسامة إنجاز. أهدي هذا العمل لكل حلم كان يسكن قلبي، ولكل طموح كبر معي يوماً بعد يوم، وأسأل الله أن يجعل هذا الجهد خالصاً لوجهه الكريم، وأن يبارك فيه وينفع به، وأن يكون بداية طريق مليء بالنجاحات والإنجازات القادمة بإذن الله.

مستخلص الدراسة

الهدف:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الموارد البشرية على أداء المشاريع في شركة أرامكو بمدينة الدمام، من خلال تحليل دور ممارسات الموارد البشرية مثل التخطيط للقوى العاملة، والاستقطاب والاختيار، والتدريب والتطوير، وتقييم الأداء والحوافز في تحسين كفاءة وفعالية تنفيذ المشاريع

المنهجية:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لطبيعة البحث، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيان إلكتروني وُزِع على عينة من موظفي شركة أرامكو بالدمام. وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات أفراد العينة، كما تم تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة عبر برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لاختبار فرضيات الدراسة وقياس العلاقة بين المتغير

النتائج:

توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية على أداء المشاريع، حيث تبين أن تطبيق ممارسات فعّالة في الاستقطاب والتدريب والتحفيز وتقييم الأداء يسهم في رفع مستوى جودة تنفيذ المشاريع، وتحسين الالتزام بالجدول الزمنية، وتقليل التكاليف، وزيادة رضا أصحاب المصلحة

التطبيقات والأهمية:

تكمن أهمية الدراسة في تقديم إطار علمي وتطبيقي يساعد إدارة الشركة على تعزيز دور إدارة الموارد البشرية في دعم نجاح المشاريع. كما تسهم نتائج الدراسة في توجيه صناع القرار نحو تبني سياسات أكثر فاعلية في إدارة الموارد البشرية بما ينعكس إيجاباً على الأداء المؤسسي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية

الكلمات المفتاحية:

إدارة الموارد البشرية، أداء المشاريع، شركة أرامكو، الكفاءة التنظيمية، التدريب والتطوير، الحوافز.

جدول المحتويات

2	الشكر والتقدير.....
3	الإهداء.....
4	مستخلص الدراسة.....
8	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
9	1.1. المقدمة:.....
11	1.2. مشكلة الدراسة.....
12	1.2.1. فجوات على المستوى النظري.....
12	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي.....
13	1.3. أهمية الدراسة.....
14	1.3.1. على المستوى النظري:.....
14	1.3.2. على المستوى التطبيقي:.....
15	1.4. أسئلة الدراسة.....
16	1.5. أهداف الدراسة.....
17	1.6. فرضيات الدراسة.....
17	1.7. نموذج الدراسة.....
18	1.8. الدراسة الميدانية.....
20	1.9. مخطط المشروع.....
21	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
22	2.1. المقدمة:.....
24	2.2. المتغير المستقل.....
25	2.3. المتغير التابع.....
26	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
29	2.5. الخاتمة.....
30	3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
31	3.1. المقدمة.....
32	3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
32	3.3. تصميم البحث.....
33	3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....

35	3.5. طريقة جمع البيانات
36	3.6. أنواع البيانات
37	3.7. إجراءات التحليل الإحصائي
39	3.8. الخاتمة
40	4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
41	4.1. المقدمة
42	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
47	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
49	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
51	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
51	4.6. الخاتمة
	Error! Bookmark not defined.
54	5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
55	5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:
56	5.2. توصيات الدراسة:
57	5.3. الخاتمة:
58	قائمة المراجع
61	الملاحق

جدول الأشكال

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
1	نموذج الدراسة اعداد الطالبة	16
2	ملخص منهجية البحث اعداد الطالبة	17
3	تصميم البحث اعداد الطالبة	31
4	بياني توزيع افراد العينة حسب الجنس	42
5	بياني توزيع افراد العينة حسب العمر	43
6	بياني توزيع افراد العينة حسب مؤهل علمي	44
7	بياني توزيع افراد العينة حسب خبرة وظيفية	45
8	بياني توزيع افراد العينة حسب مسمى وظيفي	46

جدول الجداول

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
1	مجتمع البحث	34
2	عينة البحث	34
3	توزيع افراد العينة حسب الجنس	42
4	توزيع افراد العينة حسب العمر	43
5	توزيع افراد العينة حسب المؤهل العلمي	44
6	توزيع افراد العينة حسب خبرة وظيفية	45
7	توزيع افراد العينة حسب مسمى وظيفي	46

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

الفقرة الأولى: تحديد المشكلة التي تؤدي إلى الدراسة

تُعد إدارة الموارد البشرية من أهم الركائز الأساسية في نجاح المشروعات داخل المؤسسات الكبرى، مثل شركة أرامكو في مدينة الدمام. وعلى الرغم من التطور الملحوظ في أساليب إدارة المشاريع، إلا أن بعض المشروعات تواجه تحديات مثل تأخر الإنجاز، ارتفاع التكاليف، أو انخفاض جودة العمل، وهو ما قد يكون مرتبطاً بقصور في تخطيط الموارد البشرية أو تدريبها أو تحفيزها. ومن هنا تبرز المشكلة البحثية حول مدى تأثير إدارة الموارد البشرية على أداء المشاريع وتحقيق أهداف الشركة بكفاءة.

الفقرة الثانية: مراجعة الأدبيات حول المشكلة الدراسات السابقة

أشارت الدراسات السابقة إلى وجود علاقة إيجابية بين إدارة الموارد البشرية ونجاح المشاريع. فقد أظهرت أن برامج التدريب والتطوير تزيد من إنتاجية فرق العمل. كما (Albrecht et al., 2015) دراسة أن التخطيط الفعال للموارد البشرية وتوزيع المهام بدقة يقلل من نسب (Kernel, 2017) أوضحت دراسة تأخر المشاريع. وفي السياق العربي، بينت بعض الدراسات أن التحفيز الوظيفي والقيادة الفعالة يؤثران بشكل مباشر على أداء المشاريع في الشركات الكبرى، مما يؤكد أهمية العنصر البشري في تحقيق الأداء المتميز.

الفقرة الثالثة: الفجوات في الدراسة

رغم الدراسات العديدة حول العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وأداء المشاريع، إلا أن معظمها ركز على بيانات عامة أو قطاعات مختلفة بعيداً عن قطاع الطاقة. كما هناك نقص في الدراسات التي تناولت هذه العلاقة في شركات سعودية كبرى مثل أرامكو، خاصة في مدينة الدمام. لذلك فإن هذه الدراسة تحاول سد هذه الفجوة من خلال التركيز على واقع إدارة الموارد البشرية وأثرها على أداء المشاريع في هذا السياق.

الفقرة الرابعة: استهداف الجمهور مع توضيح أهمية المشكلة

تستهدف هذه الدراسة مجموعة واسعة من الجمهور المهني والأكاديمي، بدءًا من المديرين التنفيذيين وقادة الفرق في شركة أرامكو إلى الموظفين المتخصصين في إدارة المشاريع والموارد البشرية، وصولاً إلى الباحثين والمهتمين بدراسة أساليب إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الكبرى. وتكمن أهمية المشكلة في أن تحسين إدارة الموارد البشرية لا يقتصر على رفع كفاءة تنفيذ المشاريع فقط، بل يمتد تأثيره ليشمل جوانب حيوية مثل تقليل المخاطر التشغيلية، تحسين جودة الإنتاج، خفض التكاليف الزائدة، وتقليل الوقت الضائع في تنفيذ المهام، وهو ما ينعكس مباشرة على أداء المشاريع ونجاح الشركة في تحقيق أهدافها الاستراتيجية إضافة إلى ذلك، فإن إدارة الموارد البشرية تؤثر على رضا العاملين والتزامهم، حيث يؤدي وجود خطة تدريب فعالة، ونظام تحفيزي عادل، وتوزيع مهام منظم إلى رفع مستوى التحفيز والرضا الوظيفي، مما ينعكس إيجاباً على جودة أداء الفرق وتحقيق النتائج المرجوة. كما أن نتائج هذه الدراسة يمكن أن تكون مرجعاً عملياً للشركات الأخرى في قطاع الطاقة أو المؤسسات الكبيرة التي تسعى لتطوير سياسات إدارة الموارد البشرية، حيث ستساهم في تحديد الاستراتيجيات الأكثر فعالية لضمان استدامة الأداء وتحقيق التميز المؤسسي ومن هذا المنطلق، فإن التركيز على هذه المشكلة ليس فقط مهماً لأرامكو كجهة منفذة للمشاريع، بل يحمل قيمة استراتيجية كبيرة للشركات المماثلة التي تواجه تحديات مشابهة في إدارة فرق العمل وتحقيق أهدافها ضمن بيئة تنافسية متغيرة

الفقرة الخامسة: تحديد الهدف من البحث موسعة

تهدف هذه الدراسة بشكل رئيسي إلى تقييم أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء المشاريع في شركة أرامكو بالدمام، مع التركيز على تحليل العلاقة بين التخطيط الفعال للموارد البشرية، برامج التدريب والتطوير المستمر، سياسات التحفيز، وتوزيع المهام، وأثر كل منها على جودة ونجاح المشاريع. وتسعى الدراسة أيضاً إلى تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق تساعد الإدارة العليا على تعزيز كفاءة فرق العمل ورفع مستوى الإنجاز وتقليل الهدر المالي والزماني، بما يؤدي إلى تحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة بشكل أفضل. بالإضافة إلى ذلك، تهدف الدراسة إلى سد الفجوات البحثية في الأدبيات السابقة، خصوصاً فيما يتعلق بدراسة بيئة العمل داخل الشركات الكبرى في قطاع الطاقة بالسعودية، وتوفير إطار علمي شامل لفهم كيفية تحسين إدارة الموارد البشرية لتحقيق أداء متفوق في المشاريع. كما تسعى الدراسة إلى تمكين صناع القرار من تبني أساليب متطورة ومرنة في التعامل مع الموارد البشرية، مع مراعاة التحديات الخاصة بكل مشروع، وذلك لتعزيز القدرة التنافسية للشركة وضمان استدامة نجاح المشاريع المستقبلية. ومن خلال هذه الأهداف، تأمل الدراسة في إحداث تأثير عملي ملموس يعزز من فعالية الأداء التنظيمي، ويطور أساليب الإدارة البشرية بما يعود بالنفع على جميع أصحاب المصلحة داخل الشركة وخارجها

1.2. مشكلة الدراسة

عد إدارة الموارد البشرية من العناصر الأساسية التي تحدد نجاح أو فشل المشاريع داخل الشركات الكبرى، لا سيما في المؤسسات الاستراتيجية مثل شركة أرامكو في مدينة الدمام. فتنفيذ المشاريع بشكل فعال يتطلب توافر موظفين مؤهلين، تخطيط دقيق للمهام، توزيع عادل للموارد، برامج تدريب مستمرة، ونظام تحفيزي يعزز التزام العاملين. ورغم التطور الكبير في أدوات وتقنيات إدارة المشاريع، إلا أن العديد من المشاريع تواجه تحديات تؤثر على جودة الإنجاز وموعد التسليم، مثل تأخر العمل، زيادة التكاليف، ضعف التنسيق بين الفرق، ونقص التحفيز للموظفين، وكلها عوامل مرتبطة بشكل مباشر بكفاءة إدارة الموارد البشرية. وتشير الدراسات السابقة إلى أن تحسين إدارة الموارد البشرية ينعكس بشكل إيجابي على أداء المشاريع، حيث يؤدي التخطيط الفعال، والتدريب المستمر، والتحفيز المناسب إلى رفع إنتاجية الفرق، وتحقيق أهداف المشروع بكفاءة أعلى، وتقليل المخاطر التشغيلية والمالية ومع ذلك، تبرز فجوة واضحة في الدراسات المتعلقة بالشركات الكبرى في السعودية، حيث أن معظم الأبحاث ركزت على بيئات عامة أو شركات صغيرة ومتوسطة، ولم تتناول بشكل كافٍ أثر إدارة الموارد البشرية على المشاريع الضخمة والمعقدة مثل مشاريع أرامكو في الدمام. كما أن طبيعة هذه المشاريع تتطلب مستوى أعلى من التنسيق بين الفرق المختلفة، وإدارة الموارد البشرية بشكل متكامل لضمان استمرارية الإنتاجية وعدم تعطل أي جزء من المشروع. وعليه، فإن هذه الدراسة تأتي لتسد هذه الفجوة، من خلال التركيز على تقييم أثر عناصر محددة في إدارة الموارد البشرية، مثل التخطيط، التدريب، التحفيز، وتوزيع المهام، على الأداء العام للمشاريع، وتقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق لتحسين الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة كما تهدف الدراسة إلى توضيح أهمية الاستثمار في العنصر البشري داخل بيئات العمل المعقدة، حيث أن الموظفين المدربين جيداً والمحفزين بشكل صحيح يشكلون العمود الفقري لأي مشروع ناجح. إن إدارة الموارد البشرية ليست مجرد وظيفة إدارية روتينية، بل هي استراتيجية تؤثر بشكل مباشر على جودة المنتجات، سرعة الإنجاز، مستوى رضا العملاء، وتقليل الهدر المالي والزمني. ومن هذا المنطلق، فإن تحليل العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأداء المشاريع يساعد على توفير رؤية واضحة لإدارة الشركة حول نقاط القوة والضعف في الأداء، ويمكن أن يساهم في تطوير سياسات فعالة لتحسين الإنتاجية وضمان استدامة النجاح على المدى الطويل.

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

- قلة الدراسات المحلية: معظم الدراسات السابقة ركزت على بيئات دولية أو شركات عامة، بينما هناك ندرة في الأبحاث التي تناولت إدارة الموارد البشرية في شركات كبرى سعودية مثل أرامكو
- قص التركيز على قطاع الطاقة: أغلب الأدبيات ركزت على قطاعات مختلفة (خدمات، تصنيع، تجارة)، ولم تركز على خصائص قطاع الطاقة والمشاريع الضخمة المعقدة فيه
- عدم تحليل العناصر الفردية لإدارة الموارد البشرية بشكل متكامل: الكثير من الدراسات ركزت على عنصر واحد مثل التدريب أو التحفيز، دون دراسة أثر جميع عناصر الموارد البشرية معاً على أداء المشاريع
- قصور في الربط بين الإدارة البشرية والأداء التنفيذي: بعض الدراسات تناولت الموارد البشرية أو أداء المشاريع بشكل منفصل، دون توضيح العلاقة المباشرة والتأثير الفعلي على النتائج النهائية للمشاريع
- غياب الدراسات التطبيقية على المشاريع الكبيرة والمعقدة: معظم الدراسات السابقة اقتصر على مشاريع صغيرة أو متوسطة، ولم تقدم إطاراً نظرياً يمكن تطبيقه على المشاريع الكبرى مثل مشاريع أرامكو

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

- ضعف تطبيق سياسات الموارد البشرية بشكل عملي: رغم وجود سياسات رسمية، إلا أن التطبيق الفعلي للتخطيط، التوزيع، والتحفيز في المشاريع الكبرى غالباً غير متنسق أو محدود
- نقص التدريب العملي الموجه للمشاريع الكبرى: كثير من الموظفين لا يحصلون على تدريب عملي كافٍ يتوافق مع متطلبات المشاريع الضخمة والمعقدة، مما يؤثر على الأداء
- قلة المراقبة والتقييم المستمر للأداء: هناك ضعف في متابعة مدى فعالية إدارة الموارد البشرية على أرض الواقع، وعدم وجود أدوات عملية لقياس تأثيرها على أداء المشاريع
- ضعف التنسيق بين فرق الموارد البشرية وفرق المشاريع: غالباً ما يكون هناك انفصال بين إدارة الموارد البشرية والإدارات التنفيذية، مما يؤدي إلى سوء توزيع المهام وتأخير الإنجاز

السؤال الرئيسي:

إلى أي مدى يمكن أن تؤثر إدارة الموارد البشرية على أداء المشاريع في شركة أرامكو بالدمام؟

1.3. أهمية الدراسة

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من الدور الحيوي الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء المشاريع داخل الشركات الكبرى، ولا سيما في المؤسسات الاستراتيجية مثل شركة أرامكو في الدمام. فنجاح المشاريع يعتمد بشكل أساسي على الكفاءة التنظيمية للعاملين، وقدرتهم على تنفيذ المهام بكفاءة وفعالية، وهو ما يرتبط مباشرة بجودة التخطيط، التدريب، التحفيز، وتوزيع المهام داخل فرق العمل. وبما أن المشاريع في قطاع الطاقة تعتبر ضخمة ومعقدة وتتطلب تنسيقاً عالي المستوى بين الفرق المختلفة، فإن أي قصور في إدارة الموارد البشرية يمكن أن يؤدي إلى نتائج سلبية ملموسة، مثل تأخر الإنجاز، زيادة التكاليف، ضعف جودة المشروع، وتأثر سمعة الشركة كما تأتي أهمية هذه الدراسة من الحاجة إلى سد الفجوة البحثية القائمة في الأدبيات السابقة، حيث أن معظم الدراسات ركزت على بيئات عامة أو شركات صغيرة ومتوسطة، ولم تتناول بشكل كافٍ تطبيق إدارة الموارد البشرية في مشاريع ضخمة داخل قطاع الطاقة بالمملكة العربية السعودية. ومن خلال تحليل العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأداء المشاريع، ستتمكن هذه الدراسة من تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق تساعد الإدارة العليا على تحسين الأداء ورفع مستوى الإنتاجية، بما ينعكس إيجاباً على النتائج التشغيلية والمالية للشركة إضافة إلى ذلك، فإن تحسين إدارة الموارد البشرية يعزز رضا الموظفين والتزامهم بالمشاريع، وهو عامل أساسي لضمان استمرارية الأداء وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة. فالموظف الذي يحصل على تدريب مناسب، وتحفيز مستمر، وتوزيع عادل للمهام يكون أكثر قدرة على مواجهة التحديات وتحقيق الأداء المتميز، مما يزيد من فعالية المشاريع ويحدد من المشاكل التشغيلية. وهذا يجعل نتائج الدراسة ذات أهمية عملية كبيرة، ليس فقط لشركة أرامكو، بل لأي مؤسسة كبرى تعمل في بيئات معقدة ومتغيرة، حيث يمكن تطبيق التوصيات المستخلصة لتحسين إدارة الموارد البشرية ورفع مستوى الأداء في المشاريع المستقبلية علاوة على ذلك، تكمن أهمية الدراسة في تقديم إطار علمي وميداني متكامل يمكن أن يستفيد منه الباحثون والأكاديميون في فهم العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وأداء المشاريع، وتوسيع المعرفة النظرية في هذا المجال. كما تساعد الدراسة على توجيه صناعات القرار لتطبيق أفضل الممارسات، واتخاذ خطوات استراتيجية لتحسين الأداء المؤسسي، وتعزيز القدرة التنافسية للشركة في سوق الطاقة المحلي والدولي. ومن هذا المنطلق، فإن هذه الدراسة لا تقتصر على الجانب النظري فحسب، بل تمتد لتكون أداة عملية لتطوير الأداء وتحقيق الأهداف بشكل فعال ومستدام، مما يجعلها ذات قيمة كبيرة على المستويين الأكاديمي والعملية

1.3.1. على المستوى النظري:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها على المستوى النظري من الحاجة إلى فهم العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وأداء المشاريع في بيئات العمل المعقدة، مثل شركات الطاقة الكبرى كآرامكو في الدمام. فالإدارة الفعالة للموارد البشرية تمثل عنصرًا محوريًا في أي مشروع، حيث تؤثر على جودة التخطيط، توزيع المهام، التدريب، والتحفيز، مما ينعكس مباشرة على النتائج النهائية للمشاريع. ومع أن العديد من الدراسات السابقة تناولت العلاقة بين الموارد البشرية وأداء المشاريع، إلا أن معظمها ركز على بيانات عامة أو شركات صغيرة ومتوسطة، ولم تعالج المشاريع الضخمة والمعقدة التي تتطلب مستوى أعلى من التنسيق والتخطيط، وهو ما يخلق فجوة معرفية واضحة تحتاج إلى بحث أكاديمي شامل.

كما أن الدراسة توفر إضافة نظرية من خلال تحليل تأثير عناصر إدارة الموارد البشرية بشكل متكامل، وليس كل عنصر بمفرده، على أداء المشاريع، وهو ما لم تتناوله العديد من الدراسات السابقة. فعلى سبيل المثال، هناك ندرة في الدراسات التي تربط بين التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية، برامج التدريب، سياسات التحفيز، وتوزيع المهام، وبين النتائج الفعلية للمشاريع الكبرى، بما فيها الوقت، التكلفة، وجودة الإنجاز. وبذلك، تسهم الدراسة في توسيع الإطار النظري لفهم كيفية تحسين إدارة الموارد البشرية لتحقيق أداء متميز، وتضع الأسس لتطوير نماذج جديدة يمكن استخدامها في أبحاث مستقبلية حول هذا الموضوع.

1.3.2. على المستوى التطبيقي:

تتجلى أهمية هذه الدراسة على المستوى التطبيقي في كونها تقدم رؤية واضحة حول كيفية تحسين إدارة الموارد البشرية لتعزيز أداء المشاريع داخل شركة آرامكو في الدمام. فإدارة الموارد البشرية ليست مجرد سياسات نظرية، بل تمثل أداة عملية لتوجيه فرق العمل، توزيع المهام بشكل فعال، وتوفير التدريب والتحفيز الذي يضمن التزام الموظفين وتحقيق أهداف المشروع. في الواقع العملي، تواجه المشاريع الكبرى تحديات كبيرة تتعلق بالتنسيق بين فرق متعددة، السيطرة على التكاليف، وضمان الالتزام بالجدول الزمنية، وهو ما يجعل الدور التطبيقي للموارد البشرية محورياً في النجاح أو الفشل. ومن خلال تحليل أثر التخطيط، التدريب، التحفيز، وتوزيع المهام على الأداء، تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات قابلة للتطبيق تساعد الإدارة في تحسين العمليات التشغيلية للمشاريع.

كما تكمن الأهمية التطبيقية في مساعدة صناع القرار على تقييم فعالية السياسات الحالية وإدخال تعديلات عملية تعزز الكفاءة وتقلل من المشكلات التشغيلية، مثل تأخر المشاريع أو ارتفاع التكاليف. فعلى سبيل المثال، من خلال تحسين نظم التحفيز والمكافآت، يمكن رفع مستوى دافعية الموظفين وزيادة التزامهم، مما ينعكس مباشرة على جودة تنفيذ المشروع وسرعة إنجازه. إضافة إلى ذلك، تساعد الدراسة في تحديد نقاط الضعف في التنسيق بين فرق الموارد البشرية وفرق المشاريع، وتقترح حلول عملية لتوزيع المهام بشكل أكثر فعالية، وتحسين التواصل بين الإدارات المختلفة.

1.4. أسئلة الدراسة

سؤال البحث الرئيسي:

ما أثر الحوافز على تعزيز الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة أرامكو في المملكة العربية السعودية؟

أسئلة البحث الفرعية:

1. ما أثر الحوافز المادية على تعزيز الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة أرامكو في المملكة العربية السعودية؟

2. ما أثر الحوافز المعنوية على تعزيز الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة أرامكو في المملكة العربية السعودية؟

3. ما أثر العدالة في توزيع الحوافز على مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة أرامكو في المملكة العربية السعودية؟

4. ما أثر نظام الترقيات والمكافآت على الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة أرامكو في المملكة العربية السعودية؟

5. إلى أي مدى تسهم بيئة العمل في تعزيز العلاقة بين الحوافز والرضا الوظيفي لدى موظفي شركة أرامكو؟

6. إلى أي مدى يسهم التقدير المعنوي (خطابات الشكر، التكريم، الإشادة) في رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة أرامكو؟

7. ما العلاقة بين وضوح معايير الحوافز ومستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة أرامكو؟

8. ما أثر تنوع الحوافز (مادية ومعنوية) على تعزيز الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة أرامكو؟

9. إلى أي مدى تؤثر الحوافز طويلة المدى على استقرار الموظفين ورضاهم الوظيفي في شركة أرامكو؟

1.5. أهداف الدراسة

الهدف العام للبحث:

التعرف على أثر الحوافز بمختلف أنواعها في تعزيز مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة أرامكو في المملكة العربية السعودية

الأهداف الفرعية للبحث:

1. التعرف على أثر الحوافز المادية في مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة أرامكو.
2. تحديد أثر الحوافز المعنوية في تعزيز الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة أرامكو.
3. قياس أثر العدالة في توزيع الحوافز على مستوى الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة أرامكو.
4. تحليل دور نظام المكافآت السنوية في تحقيق الرضا الوظيفي لدى موظفي شركة أرامكو.
5. بيان أثر نظام الترقيات الوظيفية في تعزيز رضا الموظفين داخل شركة أرامكو.
6. التعرف على دور التقدير المعنوي والتكريم في رفع مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين.
7. قياس العلاقة بين وضوح معايير منح الحوافز ومستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين.
8. دراسة أثر تنوع الحوافز (مادية ومعنوية) على تحقيق الرضا الوظيفي.
9. التعرف على أثر الحوافز طويلة المدى في استقرار الموظفين ورضاهم الوظيفي.
10. الكشف عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى الرضا الوظيفي تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، سنوات الخبرة)

1.6. فرضيات الدراسة

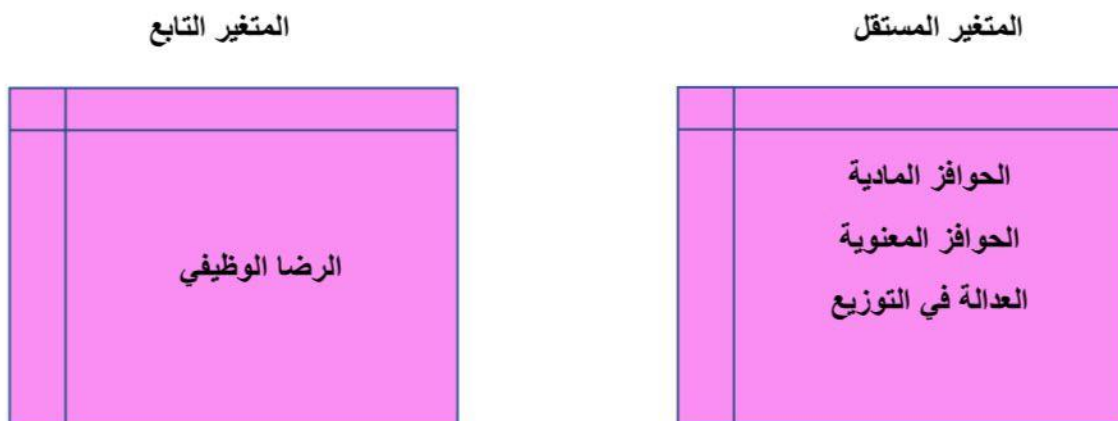
■ الفرضية الرئيسية: توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والرضا الوظيفي لدى موظفي شركة أرامكو في المملكة العربية السعودية

◀ الفرضية الفرعية الأولى: توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المادية والرضا الوظيفي لدى موظفي شركة أرامكو في المملكة العربية السعودية

◀ الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المعنوية والرضا الوظيفي لدى موظفي شركة أرامكو في المملكة العربية السعودية

◀ الفرضية الفرعية الثالثة: توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين العدالة في توزيع الحوافز والرضا الوظيفي لدى موظفي شركة أرامكو في المملكة العربية السعودية

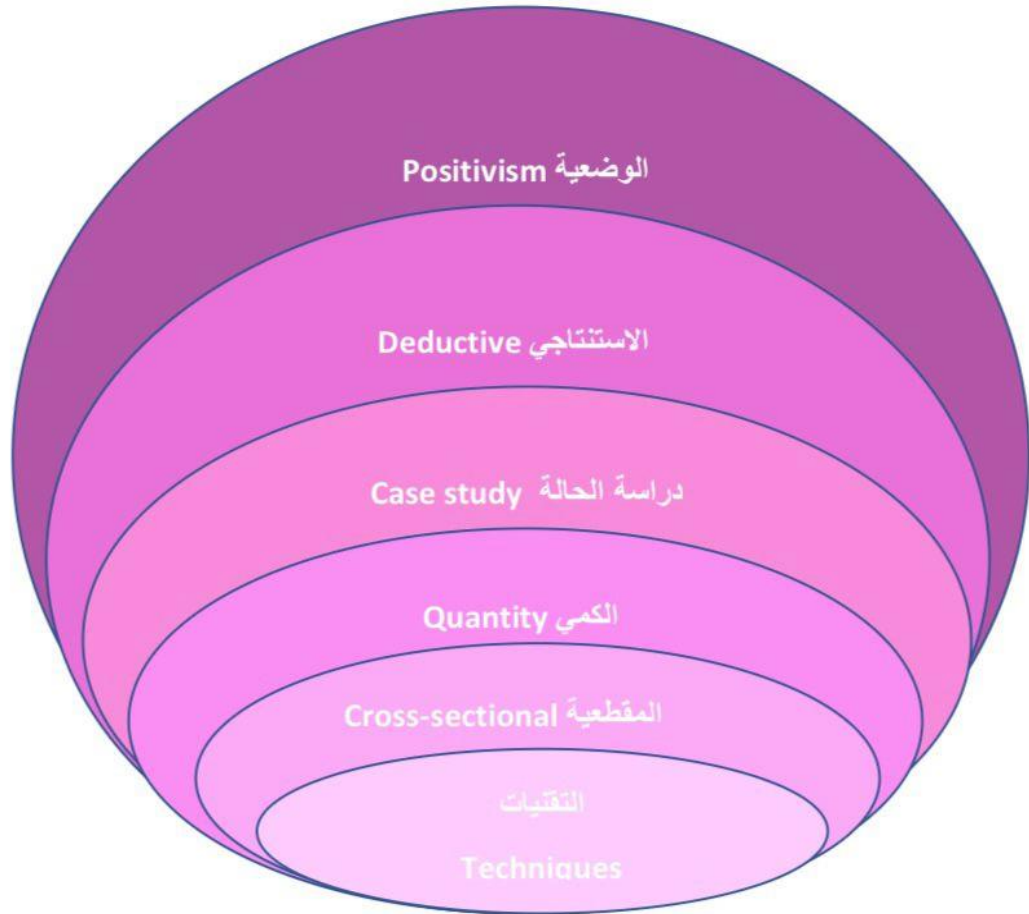
1.7. نموذج الدراسة



الشكل 1: نموذج الدراسة (اعداد الطالبة)

1.8. منهجية الدراسة

- فلسفة البحث: الوضعية
- منهج البحث: استنتاجي
- استراتيجية البحث: مسحي
- اختيار البحث: كمي
- الأفق الزمني: مقطعي
- التقنيات والإجراءات: استبيان لموظفي أرامكو وتحليل إحصائي



الشكل 2: ملخص منهجية البحث (اعداد الطالبة)

1.9. الدراسة الميدانية

تحديد عينة البحث وأهدافه الدراسة الميدانية المقترحة ستستهدف موظفي أرامكو السعودية في مختلف الإدارات والمستويات الوظيفية، بما في ذلك الإدارات التنفيذية والفنية والموظفين العاملين في الأقسام التشغيلية. يهدف اختيار هذه العينة إلى ضمان تمثيل شامل لكل الفئات داخل الشركة، مما يعكس الواقع العملي للبيئة المؤسسية ويتيح فهماً أعمق للظواهر المتعلقة بموضوع البحث. سيتم تحديد العينة وفق معايير علمية واضحة تشمل العمر والخبرة المهنية والمستوى الوظيفي لضمان تنوع المشاركين وتعدد وجهات النظر. ويُتوقع أن توفر هذه الخطوة بيانات غنية تمكن الباحث من تحليل السلوكيات والاتجاهات والتحديات التي يواجهها الموظفون، مما يرفع من مصداقية النتائج ويجعلها قابلة للتعميم داخل بيئة أرامكو. كما تهدف هذه المرحلة إلى التعرف على الاحتياجات العملية للموظفين وربطها بأهداف البحث النظري، مما يوفر قاعدة متينة لدراسة الظواهر وتحليلها لاحقاً

أدوات جمع البيانات والإجراءات الميدانية ستتم عملية جمع البيانات باستخدام استبيانات إلكترونية وورقية مصممة بدقة لتتناسب مع أهداف البحث، مع تضمين أسئلة مغلقة ومفتوحة لضمان جمع معلومات كمية ونوعية مفيدة. ستُختبر هذه الأدوات مبدئياً على مجموعة صغيرة لضمان وضوح الأسئلة وسهولة فهمها، مع إدخال التعديلات اللازمة قبل التوزيع النهائي. بالإضافة إلى الاستبيانات، يمكن للباحث استخدام ملاحظات ميدانية أو مقابلات قصيرة مع بعض الموظفين الرئيسيين لتعميق الفهم وتحليل السياق العملي بشكل أدق. خلال هذه المرحلة، سيتم اتباع إجراءات دقيقة لضمان جمع البيانات بطريقة منظمة وموثوقة، مع الحفاظ على سرية معلومات المشاركين وضمان مشاركتهم الطوعية الفعالة.

تحليل البيانات وربط النتائج بالأهداف البحثية بعد جمع البيانات، سيتم تطبيق التحليل الإحصائي المناسب لتفسير النتائج واستخلاص العلاقات المهمة بين المتغيرات المختلفة. سيشمل التحليل استخدام الأساليب الكمية مثل التكرارات والنسب المئوية والاختبارات الإحصائية المناسبة لتحديد الاتجاهات والأنماط داخل البيانات. بالإضافة إلى ذلك، ستساهم هذه المرحلة في تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق تساعد أرامكو على تطوير سياسات وإجراءات تعزز الأداء المؤسسي وتدعم تحقيق أهداف البحث

الفصل الاول : المقدمة

الفصل الثاني : الاطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع : التحليل الاحصائي

الفصل الخامس : مناقشة النتائج والخاتمة

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

تعتبر شركة أرامكو السعودية واحدة من أبرز الشركات النفطية على مستوى العالم، وتمثل العمود الفقري للاقتصاد السعودي بفضل إسهاماتها الكبيرة في الناتج المحلي وتوفير فرص العمل وتطوير البنية التحتية. وقد أثار موقعها الاستراتيجي وطبيعة عملها المتطورة اهتمام الباحثين والدراسات الأكاديمية والاقتصادية، مما جعل من الضروري تحليل تجاربها السابقة والاستفادة من النماذج التطبيقية المختلفة التي تناولت أدائها. اهتمت الدراسات السابقة بدراسة أرامكو من عدة جوانب، سواء على المستوى الإداري والتنظيمي أو على المستوى التقني والمالي، وذلك بهدف استخلاص الدروس وتحسين الأداء المؤسسي في شركات النفط والطاقة على نطاق أوسع.

تركزت بعض الدراسات السابقة على الإدارة الاستراتيجية للشركة وكيفية تطوير خطط طويلة الأمد تتناسب مع التغيرات العالمية في سوق النفط. فقد تناولت هذه الدراسات تحليل القرارات الاستثمارية للشركة، واستراتيجياتها في التوسع محلياً ودولياً، بالإضافة إلى دراسة دور القيادة في تعزيز الأداء المؤسسي. وأظهرت النتائج أن التركيز على التخطيط الاستراتيجي وابتكار الحلول التقنية يسهم في رفع كفاءة العمليات وتقليل الهدر، مما يعكس قدرة أرامكو على مواجهة التحديات الاقتصادية العالمية والحفاظ على مكانتها الرائدة في السوق.

وفي جانب آخر، ركزت بعض الدراسات على التنمية البشرية وإدارة الموارد البشرية داخل أرامكو، حيث تم تحليل السياسات المتعلقة بتوظيف الكوادر المؤهلة، وتدريب العاملين، وتحفيزهم لضمان أداء أفضل. وأشارت هذه الدراسات إلى أن الاستثمار في العنصر البشري يعد من أهم عوامل النجاح في الشركات الكبرى، خصوصاً في القطاع النفطي الذي يعتمد بشكل كبير على المهارات الفنية والإدارية. كما أبرزت الدراسات كيف ساعدت برامج التطوير المهني والتدريب المستمر على رفع مستوى الكفاءة وتحقيق الرضا الوظيفي، ما انعكس إيجابياً على جودة الإنتاج والخدمات

بالإضافة إلى ذلك، تناولت الدراسات السابقة الأبعاد التقنية والتشغيلية للشركة، مثل عمليات الاستكشاف والتنقيب عن النفط والغاز، واعتماد التكنولوجيا الحديثة في تحسين الإنتاج وتطوير المصافي. وقد أوضحت هذه الدراسات أهمية الابتكار التكنولوجي في تحقيق الكفاءة التشغيلية وتقليل التكاليف، بالإضافة إلى دوره في حماية البيئة وتقليل الانبعاثات الضارة. وأكدت النتائج على أن الاستثمار في البحث والتطوير، وكذلك التعاون مع المؤسسات العالمية المتخصصة، يعزز من قدرة الشركة على التكيف مع التغيرات في الطلب العالمي على الطاقة وتغير أسعار النفط.

أخيرًا، ركزت بعض الدراسات على البعد البيئي والاجتماعي، حيث تم دراسة تأثير أنشطة أرامكو على المجتمع المحلي والبيئة، وكيفية دمج الاستدامة في سياساتها التشغيلية. وأشارت هذه الدراسات إلى أن تبني سياسات مسؤولة تجاه البيئة والمجتمع يعزز صورة الشركة عالميًا ويزيد من ثقة المستثمرين والمستهلكين. كما أظهرت الأبحاث أن برامج المسؤولية الاجتماعية للشركة، مثل دعم التعليم والصحة والمشروعات التنموية، تساهم في تحقيق التنمية المستدامة وتحسين جودة الحياة في المناطق المحيطة بأنشطة الشركة.

باختصار، تقدم الدراسات السابقة رؤية شاملة حول مختلف جوانب عمل شركة أرامكو السعودية، من الإدارة والتخطيط الاستراتيجي إلى التنمية البشرية والابتكار التكنولوجي والمسؤولية الاجتماعية. وتبرز هذه الدراسات الدور المحوري للشركة في الاقتصاد الوطني والعالمي، وتوضح كيف يمكن الاستفادة من التجارب السابقة لتطوير الأداء وتحقيق الاستدامة. إن مراجعة هذه الدراسات تشكل أساسًا قويًا لأي بحث مستقبلي يهدف إلى دراسة أرامكو من منظور علمي وتحليلي، وتساعد الباحثين على فهم التحديات والفرص المتاحة أمام الشركة في ظل المتغيرات الاقتصادية والبيئية العالمية.

2.2. المتغير المستقل

المتغير المستقل هو العامل أو الظاهرة التي تؤثر مباشرة على المتغير التابع في الدراسة، ويُعد المحور الأساسي الذي يتم من خلاله دراسة العلاقة السببية بين العوامل المختلفة. في سياق دراسة شركة أرامكو السعودية، يمثل المتغير المستقل مجموعة من العناصر التي تحدد كيفية تأثيرها على أداء الشركة ونتائجها التشغيلية والإدارية. من أبرز هذه العناصر استراتيجيات الإدارة والتخطيط طويل الأمد، والتي تشمل القرارات المتعلقة بتوزيع الموارد، تطوير المشاريع، واتخاذ القرارات الاستثمارية التي تساهم في تحسين الكفاءة التشغيلية وتقليل الهدر. كذلك يشمل الابتكار التقني والتطوير التكنولوجي في عمليات الاستكشاف والتنقيب والإنتاج، حيث تلعب هذه الابتكارات دورًا حيويًا في رفع مستوى الإنتاجية، وتحسين جودة العمليات، وتقليل التكاليف، بالإضافة إلى الحد من الآثار البيئية السلبية المرتبطة بالصناعة النفطية.

إضافة إلى ذلك، يمثل تطوير الموارد البشرية من خلال برامج التدريب وتنمية الكفاءات جزءًا مهمًا من المتغير المستقل، إذ تؤكد الدراسات أن الاستثمار في العنصر البشري يرفع مستوى أداء الموظفين ويزيد من قدرتهم على التكيف مع التغيرات التقنية والإدارية، ما ينعكس إيجابًا على الأداء العام للشركة. كما يمكن أن يشمل المتغير المستقل سياسات الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية، مثل دعم المشاريع التعليمية والصحية والبيئية، والتي تؤثر على صورة الشركة ورضا المجتمع المحلي والمستثمرين.

من خلال التركيز على هذه العوامل كمتغيرات مستقلة، يمكن للباحث قياس مدى تأثير كل عنصر على المتغير التابع، سواء كان أداء الموظفين، الكفاءة التشغيلية، الإنتاجية، أو الأداء المالي. ويُعتبر تحديد المتغير المستقل بدقة خطوة أساسية في تصميم الدراسة البحثية، لأنه يساعد على رسم الفرضيات بشكل واضح، وتفسير النتائج بدقة، وتقديم توصيات علمية مدعومة بالأدلة العملية. بالإضافة إلى ذلك، فهم المتغير المستقل يتيح للباحث إمكانية التحكم في العوامل المؤثرة بشكل أفضل، وتصميم استراتيجيات تطويرية فعالة تستند إلى البيانات والتحليلات الدقيقة.

بذلك، يصبح المتغير المستقل عنصرًا محوريًا في أي دراسة حول أرامكو، إذ يشمل جميع العوامل التي يمكن تعديلها أو مراقبتها لدراسة أثرها على النتائج النهائية، وبشكل الأساس لتطوير حلول عملية وتحسين الأداء المؤسسي على جميع المستويات الإدارية والتشغيلية. كما أنه يمثل أداة مهمة للربط بين النظرية والتطبيق، حيث يمكن من خلاله اختبار الفرضيات ومقارنة النتائج مع الدراسات السابقة لضمان مصداقية البحث وتحقيق أهدافه العلمية بشكل دقيق.

2.3. المتغير التابع

المتغير التابع هو النتيجة أو الظاهرة التي تتأثر بالمتغير المستقل، ويعتبر العنصر الذي يقيس أثر العوامل المختلفة على أداء الشركة أو النتائج النهائية للبحث. في دراسة شركة أرامكو السعودية، يمثل المتغير التابع مجموعة من المؤشرات والنتائج التي تتأثر بالعوامل المستقلة، مثل الأداء المؤسسي، الكفاءة التشغيلية، الإنتاجية، جودة العمل، رضا الموظفين، والأداء المالي للشركة. ويُعد هذا المتغير أداة أساسية لفهم مدى فعالية السياسات والاستراتيجيات المختلفة المطبقة داخل الشركة، سواء في مجال الإدارة، الابتكار التقني، تطوير الموارد البشرية، أو سياسات الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية.

تركز الدراسات السابقة على أن المتغير التابع يعكس نتائج الجهود المبذولة في تحسين الأداء العام للشركة، ويتيح للباحث تقييم مدى نجاح الخطط والاستراتيجيات المتبعة. على سبيل المثال، ارتفاع الكفاءة التشغيلية أو تحسين الإنتاجية يمكن اعتباره مؤشراً مباشراً على تأثير استراتيجيات الإدارة والتطوير التقني، بينما زيادة رضا الموظفين يمكن أن تعكس تأثير برامج التدريب وتنمية المهارات. كما أن الأداء المالي للشركة يعد أحد أهم مؤشرات المتغير التابع، إذ يظهر مدى نجاح القرارات الاستثمارية والتشغيلية التي تتخذها الإدارة في تحقيق أهداف الشركة.

علاوة على ذلك، يعتبر المتغير التابع مقياساً حيويًا لربط النظرية بالتطبيق، حيث يمكن من خلاله اختبار الفرضيات البحثية والتأكد من صحة العلاقات السببية بين المتغيرات المستقلة والمتغيرات التابعة. ويتيح للباحث تحليل النتائج بشكل دقيق، وتقديم توصيات علمية مبنية على أدلة واضحة، سواء لتحسين الأداء المؤسسي، تطوير الكفاءات البشرية، تعزيز الابتكار التقني، أو تحسين السياسات البيئية والاجتماعية للشركة وبذلك، يمثل المتغير التابع العنصر النهائي الذي تعكسه جميع التغيرات التي تحدث بسبب المتغير المستقل، ويعطي صورة كاملة عن أثر الاستراتيجيات والسياسات المختلفة على نتائج الشركة. ويعتبر تحديد هذا المتغير بدقة أمراً ضرورياً لضمان دقة البحث وتحقيق أهدافه، إذ يساعد في قياس التأثير بشكل موضوعي ومحدد، ويساهم في تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق في تطوير الأداء المستقبلي للشركة، سواء على المستوى الإداري أو التقني أو الاجتماعي.

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

تعتبر العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع من الركائز الأساسية لأي دراسة علمية، إذ تمثل العمود الفقري لفهم كيفية تأثير العوامل المختلفة على النتائج النهائية للبحث. فالمتغير المستقل هو العامل أو الظاهرة التي يقوم الباحث بقياس تأثيرها أو تعديلها لدراسة أثرها على المتغير التابع، بينما المتغير التابع هو النتيجة أو السلوك أو الأداء الذي يتأثر بهذا العامل. وتتيح هذه العلاقة للباحث تحديد الروابط السببية، اختبار الفرضيات، واستنتاج النتائج العلمية الدقيقة، وهو ما يجعلها أحد أهم مفاتيح تصميم البحث والتحليل الإحصائي. في دراسة شركة أرامكو السعودية، تظهر هذه العلاقة بأبعاد متعددة نظرًا لطبيعة عمل الشركة المعقدة والمتكاملة، والتي تشمل الإدارة والتخطيط الاستراتيجي، الابتكار التقني، تطوير الموارد البشرية، والمسؤولية الاجتماعية والاستدامة البيئية. على سبيل المثال، يمثل التخطيط الاستراتيجي والإدارة الفعالة أحد المتغيرات المستقلة التي يمكن قياس أثرها على المتغير التابع، مثل الأداء المؤسسي والكفاءة التشغيلية للشركة. تشير الدراسات السابقة إلى أن وجود خطط استراتيجية واضحة ومرنة يسهم في تحسين جودة العمليات، زيادة الإنتاجية، وتقليل الهدر في الموارد، مما يوضح التأثير المباشر للمتغير المستقل على النتائج النهائية.

كما يظهر أثر العلاقة بين المتغيرين في مجال التطوير التقني والابتكار التكنولوجي. يعتبر الابتكار في عمليات الاستكشاف والتنقيب والإنتاج، واستخدام تقنيات حديثة في المصافي وتحسين إدارة الموارد، متغيرًا مستقلًا يؤثر بشكل مباشر على المتغير التابع، الذي قد يكون جودة الإنتاج، كفاءة العمليات، أو تقليل التكاليف التشغيلية. وأظهرت الدراسات أن الاستثمار في التكنولوجيا والبحث والتطوير يرفع مستوى الإنتاجية ويزيد القدرة التنافسية للشركة على المستويين المحلي والدولي، كما يقلل من التأثيرات السلبية على البيئة، ويُعد هذا مثالًا عمليًا يوضح كيف يمكن للمتغير المستقل أن يحدد النتائج المترتبة على المتغير التابع بالإضافة إلى ذلك، يشمل المتغير المستقل تنمية الموارد البشرية وتطوير الكفاءات، والتي تؤثر على المتغير التابع مثل رضا الموظفين، التزامهم الوظيفي، جودة العمل، ومستوى الإنتاجية. أظهرت الأبحاث أن الموظفين الذين يتلقون تدريبًا مستمرًا ويعملون في بيئة تحفز الابتكار يكونون أكثر قدرة على تحسين الأداء وإدارة التحديات التقنية والإدارية. كما أن تطوير المهارات يؤدي إلى تعزيز القدرة على اتخاذ القرارات السليمة، والالتزام بالإجراءات التشغيلية، وهو ما ينعكس مباشرة على المتغير التابع ويتمثل في كفاءة العمليات وارتفاع جودة الخدمات المقدمة.

علاوة على ذلك، يمكن أن يشمل المتغير المستقل سياسات الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية للشركة، حيث يكون المتغير التابع هنا هو صورة الشركة أمام المجتمع والمستثمرين، ومدى الثقة العامة في الشركة، وكذلك التأثير الإيجابي على البيئة والمجتمع المحلي. فقد أظهرت الدراسات أن الشركات التي تولي اهتمامًا بالمسؤولية الاجتماعية والاستدامة البيئية تحقق نتائج إيجابية على صعيد السمعة العامة، وزيادة رضا العملاء والمجتمع، وتحسين أداء الموظفين. وهذا يوضح أن العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ليست فقط على المستوى الداخلي، بل تمتد لتشمل التأثير الخارجي على البيئة والمجتمع بشكل مباشر، مما يعكس

شمولية هذه العلاقة في الدراسات الحديثة. من الناحية البحثية، تحليل العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع يتيح للباحث إمكانية اختبار الفرضيات والتأكد من نوع العلاقة، سواء كانت علاقة إيجابية، سلبية، أو معقدة تتأثر بعدة عوامل متداخلة. ويتيح هذا التحليل تقييم مدى نجاح الخطط والاستراتيجيات المتبعة، واكتشاف نقاط القوة والضعف في أداء الشركة، سواء على المستوى الإداري، التقني، أو الاجتماعي. كما يمكن من خلال فهم هذه العلاقة تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق، مثل تحسين خطط الإدارة، توظيف التكنولوجيا الحديثة بشكل فعال، تطوير برامج تدريبية متكاملة، وتعزيز سياسات الاستدامة والمسؤولية الاجتماعي

ة.

بالإضافة إلى ذلك، تمثل العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع أداة مهمة للربط بين النظرية والتطبيق، حيث يمكن من خلالها مقارنة نتائج الدراسة مع الدراسات السابقة، واستخلاص استنتاجات علمية دقيقة، تساعد على تطوير الأداء المؤسسي وتحسين العمليات التشغيلية. في حالة أرامكو، يمكن لهذه العلاقة أن توضح كيف تؤثر استراتيجيات الإدارة، الابتكار التقني، تطوير الموارد البشرية، وسياسات الاستدامة على الكفاءة التشغيلية، جودة الإنتاج، رضا الموظفين، والنتائج المالية للشركة، وهو ما يوفر رؤية شاملة تمكن الإدارة من اتخاذ قرارات قائمة على الأدلة وتحقيق أهداف الشركة طويلة المدى.

باختصار، العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع في دراسة شركة أرامكو السعودية هي علاقة أساسية ومعقدة متعددة الأبعاد، تشمل التأثير الداخلي على الأداء المؤسسي، العمليات التشغيلية، والموظفين، بالإضافة إلى التأثير الخارجي على البيئة والمجتمع وصورة الشركة عالميًا. ويعد فهم هذه العلاقة وتحليلها بشكل دقيق أحد أهم الخطوات لضمان نجاح البحث، تقديم توصيات علمية واضحة، وتطوير الأداء المؤسسي، بما يحقق التوازن بين الكفاءة التشغيلية، الابتكار، التنمية البشرية، والاستدامة البيئية والاجتماعية. إن دراسة هذه العلاقة بشكل متكامل توفر نموذجًا علميًا يمكن تطبيقه على شركات النفط والطاقة الأخرى، وتساعد الباحثين والإداريين على اتخاذ قرارات استراتيجية مستنيرة تركز على البيانات والتحليلات الدقيقة

ويجدر الإشارة إلى أن فهم العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع لا يقتصر فقط على تحليل النتائج الحالية، بل يمتد إلى التنبؤ بالنتائج المستقبلية والتخطيط الاستراتيجي على المدى الطويل. في حالة شركة أرامكو، يمكن استخدام هذه العلاقة لتقدير أثر أي تغييرات في سياسات الإدارة أو الاستراتيجيات التشغيلية على الأداء المالي والإنتاجي للشركة، وكذلك على رضا الموظفين والجوانب الاجتماعية والبيئية. كما تساعد هذه العلاقة الباحثين والإداريين على تحديد الأولويات الاستثمارية ومعرفة أي العوامل لها التأثير الأكبر على النتائج النهائية، مما يتيح توجيه الموارد بشكل أكثر فعالية واستدامة.

علاوة على ذلك، تحليل هذه العلاقة يمكن أن يساهم في اكتشاف التفاعلات المتبادلة بين المتغيرات، فبعض المتغيرات المستقلة قد تؤثر على المتغير التابع بشكل مباشر، بينما تؤثر أخرى بطريقة غير مباشرة من خلال وسيط أو عامل مشترك. على سبيل المثال، استراتيجيات الإدارة قد تؤثر على رضا الموظفين، والذي بدوره يعكس أثره على الكفاءة التشغيلية والإنتاجية، مما يوضح أن العلاقة بين المتغيرين يمكن أن تكون متعددة المستويات ومعقدة، وتتطلب دراسة دقيقة ومنهجية شاملة لتفسيرها بشكل صحيح

كما أن فهم هذه العلاقة يساهم في تقييم فاعلية البرامج والسياسات المتبعة داخل الشركة، سواء في مجال التدريب والتطوير المهني، أو تطوير التكنولوجيا، أو تحسين استدامة العمليات البيئية والاجتماعية. ويمكن من خلال التحليل المقارن لهذه العلاقة بين أرامكو وشركات نفط عالمية أخرى، استخلاص أفضل الممارسات التي يمكن تبنيها، وكذلك تحديد التحديات والمخاطر المحتملة التي قد تؤثر على الأداء العام للشركة

2.5. الخاتمة

في ختام عرض الدراسات السابقة وتحليل العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع في إطار دراسة شركة أرامكو السعودية، يتضح أن البحث في هذا المجال لا يقتصر على استعراض معلومات عامة، بل يمثل عملية تحليل علمي متكاملة تهدف إلى فهم طبيعة التأثيرات المتبادلة بين العوامل الإدارية والتقنية والبشرية والاجتماعية داخل الشركة. فقد أظهرت الدراسات السابقة تنوعاً في المحاور التي تناولت أداء الشركة، بدءاً من الإدارة الاستراتيجية والتخطيط طويل الأمد، مروراً بالابتكار التقني وتطوير العمليات التشغيلية، ووصولاً إلى تنمية الموارد البشرية وتعزيز الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية.

كما بينت الدراسات أن المتغيرات المستقلة، مثل استراتيجيات الإدارة، التطوير التقني، وبرامج تنمية الكفاءات، تمثل عوامل جوهرية تؤثر بصورة مباشرة أو غير مباشرة على النتائج النهائية المتمثلة في الأداء المؤسسي، الكفاءة التشغيلية، الإنتاجية، ورضا الموظفين. وقد أكدت النتائج أن نجاح أي مؤسسة كبرى، وخاصة في قطاع الطاقة، يعتمد على التكامل بين هذه العوامل، بحيث تعمل جميعها ضمن منظومة متناسقة تسعى لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للشركة. وأوضحت مراجعة الدراسات السابقة أن العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع ليست علاقة بسيطة أحادية الاتجاه، بل هي علاقة متعددة الأبعاد تشمل تأثيرات مباشرة وغير مباشرة، وتخضع أحياناً لعوامل وسيطة مثل الثقافة التنظيمية، مستوى القيادة، أو البيئة الاقتصادية المحيطة. وهذا يعكس أهمية دراسة هذه العلاقة بعمق، واستخدام أدوات تحليل علمية دقيقة لاستخلاص نتائج موثوقة يمكن البناء عليها في تطوير السياسات والاستراتيجيات المستقبلية. إضافة إلى ذلك، أظهرت الدراسات أن الاهتمام بالاستدامة البيئية والمسؤولية الاجتماعية لم يعد عنصرًا ثانويًا، بل أصبح جزءاً أساسياً من معايير تقييم الأداء المؤسسي، حيث يؤثر بشكل ملحوظ على صورة الشركة وثقة المجتمع والمستثمرين بها. وبالتالي، فإن إدماج هذه الجوانب ضمن المتغيرات المستقلة يعزز من شمولية التحليل ويمنح الدراسة بعداً أوسع يتجاوز حدود الأداء المالي ليشمل التأثير المجتمعي والبيئي.

وفي ضوء ما سبق، يمكن القول إن دراسة العلاقة بين المتغيرات في سياق أرامكو تمثل خطوة مهمة نحو فهم آليات التطوير والتحسين المستمر داخل الشركة، كما تسهم في تقديم إطار نظري وتطبيقي يمكن الاستفادة منه في دراسات مستقبلية مشابهة في قطاع النفط والطاقة. وتبرز أهمية هذه الدراسة في قدرتها على الربط بين المفاهيم النظرية والواقع العملي، وتقديم توصيات علمية تسهم في دعم اتخاذ القرار، وتعزيز القدرة التنافسية، وضمان الاستدامة طويلة المدى. وعليه، فإن هذا الفصل يشكل قاعدة معرفية أساسية تمهد للانتقال إلى الجانب التطبيقي من الدراسة، حيث سيتم اختبار الفرضيات وتحليل البيانات الميدانية، بهدف التحقق من مدى صحة العلاقات المقترحة بين المتغيرات، والوصول إلى نتائج دقيقة تدعم أهداف البحث وتسهم في تطوير الأداء المؤسسي بشكل مستدام.

3. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1. المقدمة

عد منهجية الدراسة الإطار المنظم الذي يوجّه الباحث في جمع البيانات وتحليلها للوصول إلى نتائج علمية دقيقة يمكن الاعتماد عليها. وانطلاقاً من أهمية إدارة الموارد البشرية في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل أثر إدارة الموارد البشرية على أداء المشاريع في شركة أرامكو السعودية بمدينة الدمام، باعتبارها من أكبر الشركات الرائدة في قطاع الطاقة، والتي تعتمد بشكل كبير على كفاءة وتعتمد الدراسة على المنهج. رأس المال البشري لضمان نجاح مشاريعها وتحقيق أهدافها الاستراتيجية الوصفي التحليلي، لملاءمته لطبيعة البحث الذي يهدف إلى وصف واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية وتحليل علاقتها بأداء المشاريع داخل الشركة. كما سيتم استخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات من عينة من الموظفين والعاملين في المشاريع، بهدف قياس مستوى تطبيق سياسات الموارد البشرية (مثل التدريب، الحوافز، التوظيف، وتقييم الأداء) ومدى انعكاسها على مؤشرات أداء المشاريع من حيث الجودة، والالتزام بالوقت، والتكلفة، وتحقيق الأهداف.

وتتبع أهمية هذه المنهجية من قدرتها على الربط بين الجانب النظري والتطبيقي، حيث سيتم تحليل البيانات باستخدام أساليب إحصائية مناسبة لاختبار الفرضيات وقياس قوة العلاقة بين المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية) والمتغير التابع (أداء المشاريع). ومن المتوقع أن تسهم نتائج الدراسة في تقديم توصيات عملية تدعم تطوير سياسات الموارد البشرية بما يعزز من كفاءة تنفيذ المشاريع داخل الشركة، ويساهم في تحقيق التميز المؤسسي والاستدامة كما تتضمن منهجية الدراسة تحديد مجتمع الدراسة المتمثل في موظفي الإدارات المختلفة المرتبطة بالمشاريع في شركة أرامكو السعودية بمدينة الدمام، حيث سيتم اختيار عينة مناسبة تمثل مختلف المستويات الإدارية والفنية لضمان شمولية النتائج ودقتها. وسيُراعى في اختيار العينة التنوع من حيث الجنس، والفئة العمرية، والمستوى التعليمي، وطبيعة القطاع أو القسم، بما يعكس الواقع الفعلي لبيئة العمل داخل الشركة.

وسيتم تصميم الاستبيان بناءً على محاور رئيسية تغطي أبعاد إدارة الموارد البشرية، مثل: التخطيط للقوى العاملة، الاستقطاب والاختيار، التدريب والتطوير، الحوافز والمكافآت، وتقييم الأداء. كما يتضمن الاستبيان محوراً خاصاً بأداء المشاريع، ويقاس مؤشرات مثل الالتزام بالجدول الزمني، ضبط التكاليف، جودة التنفيذ، ورضا أصحاب المصلحة. وستُستخدم مقاييس كمية (مثل مقياس ليكرت الخماسي) لتحليل اتجاهات أفراد العينة بدقة علمية. ما فيما يتعلق بصدق وثبات الأداة، فسيتم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين المختصين في مجال إدارة الأعمال والموارد البشرية للتأكد من ملاءمته لأهداف الدراسة، كما سيتم إجراء اختبار الثبات باستخدام معامل (ألفا كرونباخ) لضمان اتساق الإجابات. وبعد جمع البيانات، سيتم إدخالها وتحليلها باستخدام أحد البرامج الإحصائية المناسبة لاستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، إضافة إلى اختبار الفرضيات باستخدام معاملات الارتباط والانحدار لقياس قوة وتأثير العلاقة بين المتغير

3.2. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

(كما هو موضح في ملحق رقم 1)

يقصد بالتعريف الإجرائي تحديد الطريقة التي يتم من خلالها قياس المتغيرات عمليًا باستخدام أداة الدراسة (الاستبيان)، وذلك لضمان وضوح المفاهيم وقابليتها للقياس والتحليل الإحصائي

إدارة الموارد البشرية (المتغير المستقل):

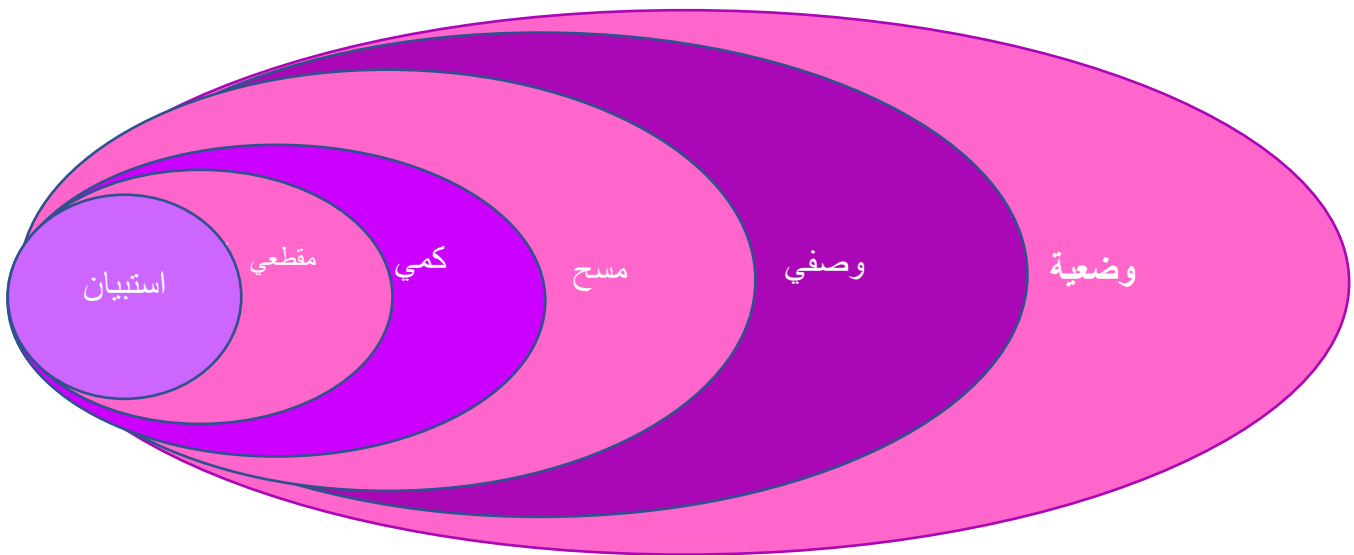
تُعرّف إجرائيًا بأنها مجموعة الممارسات والسياسات التي تتبعها الشركة في تخطيط القوى العاملة، والاستقطاب والاختيار، والتدريب والتطوير، والحوافز، وتقييم الأداء

أداء المشاريع (المتغير التابع):

يُعرّف إجرائيًا بأنه مستوى نجاح المشاريع في تحقيق أهدافها من حيث الالتزام بالوقت المحدد، وضبط التكاليف، وجودة التنفيذ، ورضا أصحاب المصلحة. ويتم قياسه من خلال استجابات أفراد العينة على عبارات تقيس كفاءة تنفيذ المشاريع داخل الشركة

3.3. تصميم البحث (بصلة البحثي)

- فلسفة البحث: وضعية
- منهج البحث: وصفي
- استراتيجية البحث: مسح
- نوع البحث: كمي
- الأفق الزمني للدراسة: مقطعي
- أداة جمع البيانات: استبيان



الشكل 3 : تصميم البحث (اعداد الطالبة)

3.4. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في شركة أرامكو في مدينة الدمام، والذين يعملون في مختلف الإدارات والأقسام المرتبطة بإدارة الموارد البشرية وإدارة المشاريع. وتعد شركة أرامكو من أكبر الشركات في المملكة العربية السعودية، حيث تضم عددًا كبيرًا من الموظفين ذوي الخبرات والتخصصات المتنوعة، مما يجعلها بيئة مناسبة لدراسة أثر إدارة الموارد البشرية على أداء المشاريع.

كما يضم مجتمع الدراسة موظفين من مستويات وظيفية مختلفة، مثل المديرين والمشرفين والموظفين الإداريين والفنيين، والذين يساهمون بشكل مباشر أو غير مباشر في تنفيذ المشاريع داخل الشركة.

التركيبة السكانية لمجتمع الدراسة

يمكن تصنيف أفراد مجتمع الدراسة وفق عدة متغيرات ديموغرافية، منها:

الجنس:

- ذكور
- إناث

الفئات العمرية:

- من 20 إلى 30 سنة
- من 31 إلى 40 سنة
- من 41 إلى 50 سنة
- أكثر من 50 سنة

المستوى التعليمي:

- دبلوم
- بكالوريوس
- دراسات عليا

سنوات الخبرة:

- أقل من 5 سنوات
- من 5 إلى 10 سنوات
- أكثر من 10 سنوات

عينة الدراسة

تم اختيار عينة الدراسة من الموظفين العاملين في شركة أرامكو في مدينة الدمام، حيث تم توزيع الاستبيان على مجموعة من الموظفين في أقسام مختلفة داخل الشركة مثل إدارة الموارد البشرية وإدارة المشاريع والإدارات الإدارية الأخرى. وقد تم اختيار العينة بحيث تمثل مجتمع الدراسة تمثيلاً مناسباً، مع مراعاة اختلاف المستويات الوظيفية والخبرات لدى الموظفين.

وقد بلغ حجم عينة الدراسة (60) موظفاً من العاملين في شركة أرامكو بالدمام، وتم اختيارهم للمشاركة في الإجابة على أسئلة الاستبيان المتعلقة بموضوع البحث وهو أثر إدارة الموارد البشرية على أداء المشاريع

3.5. طريقة جمع البيانات

جدول رقم (1) مجتمع البحث

القطاع أو اسم الشركة	التصنيفات	عدد الموظفين
شركة أرامكو	الإدارة	15
شركة أرامكو	الموظفون	45

جدول رقم (2) عينة البحث

عينة البحث	حجم العينة
موظفو شركة أرامكو في الدمام	60 موظف

المصدر: إعداد الباحثة

طرق وتقنيات أخذ العينة

تم استخدام العينة العشوائية البسيطة في اختيار أفراد العينة من مجتمع الدراسة، حيث تم توزيع الاستبيان على عدد من الموظفين في شركة أرامكو بالدمام. وتعد هذه الطريقة من أكثر الطرق استخداماً في الدراسات الوصفية، حيث تتيح لجميع أفراد مجتمع الدراسة فرصة متساوية للمشاركة في البحث.

وقد تم الاعتماد على الاستبيان الإلكتروني كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تضمن مجموعة من الأسئلة المتعلقة بممارسات إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على أداء المشاريع داخل الشركة

3.6. أنواع البيانات

اعتمدت هذه الدراسة على نوعين رئيسيين من البيانات، وهما البيانات الأولية والبيانات الثانوية، حيث تم استخدام هذين النوعين من البيانات من أجل تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على أسئلتها بشكل علمي ومنهجي.

أولاً: البيانات الأولية

تشير البيانات الأولية إلى البيانات التي يتم جمعها مباشرة من المصدر الأساسي للدراسة، أي من أفراد العينة الذين يمثلون مجتمع الدراسة. وفي هذه الدراسة تم جمع البيانات الأولية من خلال الاستبيان الذي تم توزيعه على الموظفين العاملين في شركة أرامكو بمدينة الدمام.

وقد تضمنت البيانات الأولية مجموعة من المعلومات المتعلقة بآراء الموظفين حول ممارسات إدارة الموارد البشرية داخل الشركة، بالإضافة إلى آرائهم حول تأثير هذه الممارسات على أداء المشاريع. وتعد هذه البيانات من أهم مصادر المعلومات في الدراسة، حيث تعكس واقع الممارسات الإدارية داخل المنظمة من وجهة نظر العاملين فيها.

كما تساعد البيانات الأولية في تحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة المختلفة، مثل العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ومستوى كفاءة أداء المشاريع داخل الشركة. ويعتمد الباحث في تحليل هذه البيانات على الأساليب الإحصائية المناسبة التي تساعد في تفسير النتائج واستخلاص الاستنتاجات.

ثانياً: البيانات الثانوية

تشير البيانات الثانوية إلى البيانات التي تم الحصول عليها من مصادر علمية مختلفة سبق نشرها، مثل الكتب العلمية والمراجع الأكاديمية والدراسات السابقة والمقالات العلمية المنشورة في المجلات العلمية المحكمة. وقد تم استخدام هذه البيانات من أجل بناء الإطار النظري للدراسة ودعمها بالمفاهيم والنظريات العلمية المرتبطة بموضوع البحث.

كما ساعدت البيانات الثانوية في التعرف على الدراسات السابقة التي تناولت موضوع إدارة الموارد البشرية وأثرها على أداء المشاريع، حيث تم الاستفادة من نتائج هذه الدراسات في صياغة مشكلة الدراسة وأهدافها وأسئلتها.

إضافة إلى ذلك، ساعدت البيانات الثانوية في توضيح المفاهيم الأساسية المتعلقة بموضوع البحث، مثل مفهوم إدارة الموارد البشرية وأهميتها في المنظمات، وكذلك مفهوم أداء المشاريع والعوامل التي تؤثر فيه. وبذلك ساهمت هذه البيانات في دعم الدراسة من الناحية النظرية والعلمي

3.7. إجراءات التحليل الإحصائي

بعد الانتهاء من عملية جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة من خلال الاستبيان، تم تنظيم البيانات وتصنيفها تمهيداً لتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. وقد تم الاعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لما يتميز به من دقة وسهولة في معالجة البيانات وتحليلها واستخراج النتائج الإحصائية المختلفة.

وتهدف عملية التحليل الإحصائي في هذه الدراسة إلى تفسير البيانات التي تم جمعها، واستخلاص النتائج التي تساعد في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على أسئلتها، إضافة إلى اختبار الفرضيات المتعلقة بالعلاقة بين متغيرات الدراسة.

وقد تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستنتاجية لتحليل البيانات، ومن أهم هذه الأساليب ما يلي:

أولاً: الإحصاء الوصفي

يستخدم الإحصاء الوصفي من أجل وصف خصائص أفراد العينة وتلخيص البيانات التي تم جمعها بطريقة منظمة تسهل فهمها وتفسيرها. ومن أهم الأساليب المستخدمة في هذا الجانب ما يلي:

• التكرارات والنسب المئوية:

تم استخدام التكرارات والنسب المئوية من أجل وصف الخصائص الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة، مثل الجنس والعمر والمستوى التعليمي وسنوات الخبرة. ويساعد هذا الأسلوب في إعطاء صورة واضحة عن توزيع أفراد العينة.

• المتوسط الحسابي:

تم استخدام المتوسط الحسابي لمعرفة درجة استجابة أفراد العينة تجاه عبارات الاستبيان المتعلقة بمتغيرات الدراسة، حيث يساعد المتوسط الحسابي في تحديد مستوى الاتفاق أو الاختلاف بين أفراد العينة حول العبارات المطروحة في الاستبيان.

• الانحراف المعياري:

تم استخدام الانحراف المعياري لمعرفة مدى تشتت أو تقارب استجابات أفراد العينة حول المتوسط الحسابي، حيث يدل الانحراف المعياري المنخفض على تقارب استجابات أفراد العينة، بينما يشير الانحراف المرتفع إلى وجود تباين في الإجابات.

ثانياً: الإحصاء الاستنتاجي

يهدف الإحصاء الاستنتاجي إلى تحليل العلاقات بين متغيرات الدراسة واختبار الفرضيات التي تم صياغتها في الدراسة. ومن أهم الأساليب المستخدمة في هذا الجانب ما يلي:

• تحليل الارتباط: (Correlation)

تم استخدام تحليل الارتباط لمعرفة قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة، حيث يساعد هذا التحليل في تحديد ما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأداء المشاريع داخل الشركة.

• تحليل الانحدار: (Regression Analysis)

تم استخدام تحليل الانحدار لقياس مدى تأثير المتغير المستقل وهو ممارسات إدارة الموارد البشرية على المتغير التابع وهو أداء المشاريع. ويساعد هذا التحليل في تحديد درجة التأثير ومعرفة مدى إسهام إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء المشاريع داخل المنظمة.

ومن خلال استخدام هذه الأساليب الإحصائية المختلفة، تمكنت الدراسة من تحليل البيانات بشكل علمي دقيق، مما ساعد في الوصول إلى نتائج موضوعية تسهم في فهم العلاقة بين متغيرات الدراسة وتقديم التوصيات المناسبة التي يمكن أن تساعد في تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية وتحسين أداء المشاريع داخل الشركات.

كما تم استخدام اختبار الثبات (Cronbach's Alpha) لقياس مدى اتساق عبارات الاستبيان ودرجة موثوقيتها في قياس متغيرات الدراسة. ويعد هذا الاختبار من أكثر الاختبارات استخداماً في الدراسات الإدارية والاجتماعية، حيث يساعد في التأكد من أن فقرات الاستبيان تقيس المفهوم نفسه بدرجة عالية من الدقة. وكلما اقتربت قيمة معامل الثبات من الواحد الصحيح دل ذلك على ارتفاع درجة الثبات وموثوقية الأداة المستخدمة في الدراسة.

إضافة إلى ذلك، تم عرض نتائج التحليل الإحصائي في شكل جداول ورسوم بيانية لتسهيل عملية تفسير النتائج وفهمها بشكل أوضح. وقد ساعدت هذه النتائج في توضيح العلاقة بين متغيرات الدراسة وتحديد مدى تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء المشاريع داخل الشركة. كما تم الاعتماد على هذه النتائج في مناقشة الفرضيات وتقديم التوصيات المناسبة التي يمكن أن تسهم في تحسين كفاءة إدارة الموارد البشرية وتعزيز أداء المشاريع في المنظمات.

3.8. الخاتمة

تناول هذا الفصل منهجية الدراسة والإجراءات العلمية التي تم اتباعها من أجل تحقيق أهداف البحث والإجابة عن تساؤلاته المتعلقة بأثر إدارة الموارد البشرية على أداء المشاريع. وقد بدأ الفصل بتحديد مجتمع الدراسة المتمثل في الموظفين العاملين في شركة أرامكو بمدينة الدمام، مع توضيح خصائص هذا المجتمع وأهميته بالنسبة لموضوع الدراسة، حيث يمثل العاملون في المنظمة المصدر الأساسي للمعلومات المتعلقة بممارسات إدارة الموارد البشرية ومدى تأثيرها على أداء المشاريع داخل الشركة.

كما تم في هذا الفصل توضيح عينة الدراسة والطريقة التي تم من خلالها اختيار أفراد العينة، حيث تم الاعتماد على العينة العشوائية البسيطة لما تتميز به من سهولة في التطبيق وقدرتها على تمثيل مجتمع الدراسة بشكل مناسب. وقد ساعد اختيار العينة بهذه الطريقة في إتاحة الفرصة لجميع أفراد مجتمع الدراسة للمشاركة في البحث، الأمر الذي يساهم في تقليل التحيز وزيادة دقة النتائج التي سيتم التوصل إليها من خلال الدراسة.

وتطرق الفصل كذلك إلى أداة جمع البيانات التي تم استخدامها في هذه الدراسة، وهي الاستبيان، حيث تم تصميمه بما يتناسب مع طبيعة الدراسة ومتغيراتها. وقد تضمن الاستبيان مجموعة من الأسئلة التي تهدف إلى قياس آراء أفراد العينة حول ممارسات إدارة الموارد البشرية داخل المنظمة، بالإضافة إلى قياس مستوى أداء المشاريع وتأثير تلك الممارسات عليه. كما تم توضيح طريقة توزيع الاستبيان على أفراد العينة وجمع البيانات منهم، تمهيداً لعملية تحليلها واستخلاص النتائج منها.

إضافة إلى ذلك، تم في هذا الفصل توضيح أنواع البيانات التي اعتمدت عليها الدراسة، حيث تم استخدام البيانات الأولية التي تم الحصول عليها مباشرة من أفراد العينة من خلال الاستبيان، إلى جانب البيانات الثانوية التي تم جمعها من مصادر علمية مختلفة مثل الكتب والمراجع والدراسات السابقة والمقالات العلمية ذات الصلة بموضوع الدراسة. وقد ساعدت هذه المصادر في بناء الإطار النظري للدراسة وتعزيز فهم المفاهيم المرتبطة بإدارة الموارد البشرية وأداء المشاريع.

كما تناول الفصل الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل البيانات، حيث تم الاعتماد على عدد من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستنتاجية مثل التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، بالإضافة إلى تحليل الارتباط والانحدار، وذلك باستخدام البرامج الإحصائية المناسبة. وقد ساعد استخدام هذه الأساليب في تحليل البيانات بطريقة علمية دقيقة، مما يساهم في الوصول إلى نتائج موضوعية يمكن الاعتماد عليها في تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة

4. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1. المقدمة

عد التحليل الإحصائي من الركائز الأساسية في البحوث العلمية، حيث يُسهم بشكل فعال في تحويل البيانات الخام إلى معلومات ذات معنى يمكن من خلالها تفسير الظواهر واستخلاص النتائج الدقيقة التي تدعم أهداف الدراسة. وتبرز أهمية التحليل الإحصائي في كونه أداة علمية تساعد الباحث على اختبار الفرضيات، وفهم العلاقات بين المتغيرات المختلفة، والوصول إلى استنتاجات مبنية على أسس موضوعية ومنهجية.

وتتناول هذه الدراسة موضوع أثر إدارة الموارد البشرية على أداء المشاريع في شركة أرامكو بالدمام، وهو من الموضوعات الحيوية التي تحظى باهتمام كبير في ظل التغيرات المتسارعة في بيئة الأعمال، حيث أصبحت إدارة الموارد البشرية عنصرًا استراتيجيًا لا يقتصر دورها على الجوانب الإدارية فقط، بل يمتد ليشمل تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز كفاءة تنفيذ المشاريع.

وفي هذا السياق، يهدف التحليل الإحصائي إلى دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية – مثل التدريب، والتحفيز، وتقييم الأداء، وتخطيط الموارد البشرية – وبين مستوى أداء المشاريع من حيث الجودة، والالتزام بالوقت، وتحقيق الأهداف المرجوة. ولتحقيق ذلك، تم جمع البيانات من عينة من العاملين، ومن ثم تحليلها باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة.

وقد تم الاعتماد في هذه الدراسة على الإحصاءات الوصفية لتوصيف خصائص أفراد عينة البحث، من حيث الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، وذلك بهدف تكوين صورة شاملة عن مجتمع الدراسة. كما تساعد هذه الإحصاءات في فهم طبيعة العينة ومدى تمثيلها لمجتمع الدراسة، وهو ما يُعد خطوة أساسية قبل الانتقال إلى التحليل الاستدلالي.

وتكمن أهمية توصيف عينة الدراسة في كونه يوفر أساسًا لفهم النتائج وتفسيرها بشكل أدق، حيث إن اختلاف خصائص الأفراد قد يؤثر على آرائهم واتجاهاتهم نحو ممارسات إدارة الموارد البشرية. فعلى سبيل المثال، قد تختلف وجهات النظر باختلاف مستوى الخبرة أو المؤهل العلمي أو المسمى الوظيفي، مما يجعل من الضروري تحليل هذه الخصائص بشكل منفصل.

كما يسهم التحليل الإحصائي في هذه الدراسة في الكشف عن مدى تأثير إدارة الموارد البشرية على تحسين أداء المشاريع داخل الشركة، من خلال تحديد نقاط القوة والضعف في الممارسات الحالية، وتقديم مؤشرات يمكن الاعتماد عليها في تطوير السياسات الإدارية المستقبلية. ويُتوقع أن تُظهر النتائج وجود علاقة إيجابية بين كفاءة إدارة الموارد البشرية ومستوى نجاح المشاريع، نظرًا للدور المحوري الذي يلعبه العنصر البشري في تحقيق الأهداف التنظيمية.

وبناءً على ما سبق، فإن هذا الفصل يركز على عرض وتحليل البيانات التي تم جمعها، بدءًا من توصيف عينة الدراسة باستخدام الإحصاءات الوصفية، ثم مناقشة النتائج التي تم التوصل إليها، وذلك في إطار علمي ومنهجي يسهم في تحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاته.

4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

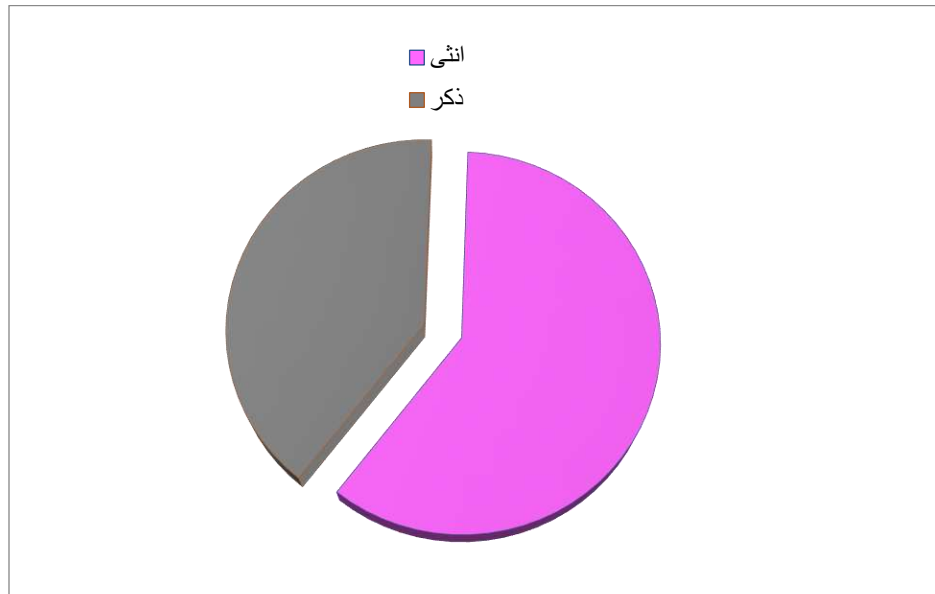
يتم تناول الإحصائيات الوصفية والتكرارية من خلال استعراض التوزيع التكراري للمتغيرات الديموغرافية ، حيث وبعد تفريغ الاستجابات تم التوصل الى النتائج التالية.

1- الجنس:

جدول (3) توزيع افراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
أنثى	30	60 %
ذكر	20	40 %
المجموع	50	100 %

يتضح من الجدول أن نسبة الإناث بلغت 60% من إجمالي العينة، في حين بلغت نسبة الذكور 40%، مما يدل على أن العينة تضمنت كلا الجنسين مع تمثيل أكبر للإناث والشكل الثاني يوضح هذه السبب:



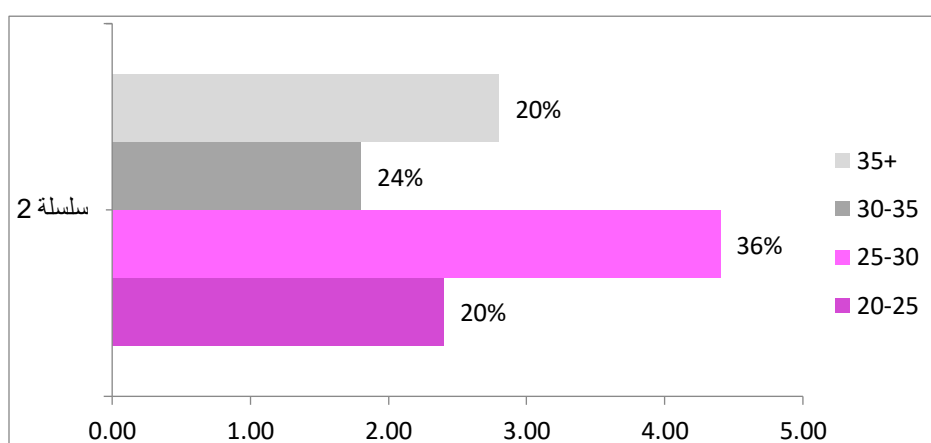
شكل بياني رقم (4) توزيع افراد العينة حسب الجنس

2- العمر

الفئة العمرية	العدد	النسبة المئوية
من 20 الى اقل من 25	10	20%
من 25 الى اقل من 30	18	36%
من 30 الى اقل من 35	12	24%
35 سنة فأكثر	10	20%
المجموع	50	100%

جدول (4) توزيع أفراد العينة حسب العمر

يتضح من الجدول أن الفئة العمرية من 25 إلى أقل من 30 سنة تمثل النسبة الأكبر من أفراد العينة بنسبة 36%، مما يدل على أن غالبية المشاركين في الدراسة من فئة الشباب في بداية أو منتصف مسيرتهم المهنية



شكل بياني (5) توزيع افراد العينة حسب العمر

كما جاءت الفئة العمرية من 30 إلى أقل من 35 سنة بنسبة 24%، وهي تمثل فئة تمتلك خبرة عملية جيدة. في حين تساوت الفئتان من 20 إلى أقل من 25 سنة و35 سنة فأكثر بنسبة 20% لكل منهما، مما يشير إلى تنوع الأعمار داخل العينة.

ويعكس هذا التنوع في الفئات العمرية شمولية الدراسة، حيث تمثل آراء مختلفة من مستويات عمرية وخبرات متعددة، مما يعزز من دقة نتائج الدراسة وموضوعيتها

3- المؤهل العلمي :

جدول (5) توزيع افراد لعينة حسب المؤهل العلمي

الفئة	العدد	النسبة %
دبلوم	8	16%
بكالوريوس	28	56%
ماجستير	10	20%
دكتوراه	4	8%
الاجمالي	50	100%

يتضح من الجدول أن غالبية أفراد العينة يحملون درجة البكالوريوس بنسبة 56%، مما يدل على أن معظم المشاركين لديهم تأهيل علمي جامعي مناسب لطبيعة العمل في المشاريع.

كما بلغت نسبة الحاصلين على درجة الماجستير 20%، وهي نسبة تعكس وجود كفاءات ذات مستوى علمي متقدم، في حين جاءت نسبة الحاصلين على الدبلوم 16%، والدكتوراه 8% وهي الأقل.

ويشير هذا التوزيع إلى تنوع المستويات التعليمية داخل العينة، مما يعزز من شمولية الدراسة، حيث تمثل آراء أفراد بمستويات علمية مختلفة، وهو ما يساهم في إعطاء نتائج أكثر دقة وواقعية حول أثر إدارة الموارد البشرية على أداء المشاريع

شكل بياني رقم (6) توزيع افراد لعينة حسب المؤهل العلمي:



جدول (6) توزيع افراد لعينة حسب الخبرة الوظيفية

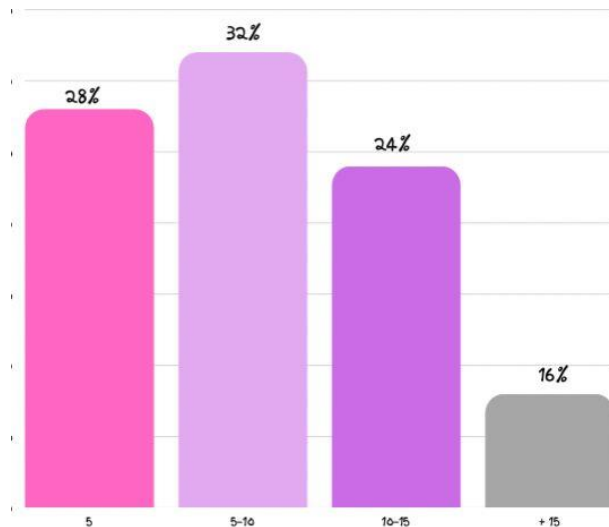
سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
اقل من 5 سنوات	14	28%
من 5 الى اقل من 10	16	32%
من 10 الى اقل من 15	12	24%
15 سنة فاكتر	8	16%
المجموع	50	100%

يتضح من الجدول أن الفئة الأكثر تمثيلاً في العينة هي فئة من 5 إلى أقل من 10 سنوات خبرة بنسبة 32%، مما يدل على أن غالبية المشاركين يمتلكون خبرة متوسطة تؤهلهم لفهم بيئة العمل والمشاريع بشكل جيد.

كما بلغت نسبة من لديهم خبرة أقل من 5 سنوات 28%، وهي فئة تمثل الموظفين الجدد نسبياً، في حين جاءت فئة من 10 إلى أقل من 15 سنة بنسبة 24%، مما يعكس وجود خبرات متقدمة داخل العينة. أما فئة 15 سنة فأكثر فقد سجلت 16%، وهي الأقل تمثيلاً.

ويشير هذا التوزيع إلى تنوع مستويات الخبرة بين أفراد العينة، مما يعزز من مصداقية نتائج الدراسة، حيث يجمع بين آراء الموظفين ذوي الخبرة المحدودة والمتوسطة والعالية، وهو ما يساهم في تقديم تحليل أكثر شمولية حول أثر إدارة الموارد البشرية على أداء المشاريع.

شكل بياني رقم (7) توزيع افراد لعينة حسب الخبرة الوظيفية:



5 - المسمى الوظيفي

جدول (7) توزيع افراد لعينة حسب المسمى الوظيفي

سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
موظف اداري	18	36%
مشرف	12	24%
مدير	10	20%
مهندس /فني	10	20%
المجموع	50	100%

يتضح من الجدول أن فئة الموظفين الإداريين تمثل النسبة الأكبر من أفراد العينة بنسبة 36%، مما يدل على أن الجزء الأكبر من المشاركين يعملون في وظائف إدارية مرتبطة بتنظيم وإدارة الأعمال داخل المشاريع.

كما بلغت نسبة المشرفين 24%، وهي فئة تلعب دورًا مهمًا في متابعة تنفيذ الأعمال والإشراف على فرق العمل. في حين تساوت نسبة كل من المديرين والمهندسين/الفنيين عند 20% لكل منهما، مما يعكس توازنًا بين القيادات الإدارية والكوادر الفنية داخل العينة.

ويشير هذا التوزيع إلى تنوع المسميات الوظيفية، وهو ما يعزز من شمولية الدراسة، حيث تمثل آراء مختلف المستويات التنظيمية، مما يساعد في تقديم تحليل دقيق حول أثر إدارة الموارد البشرية على أداء المشاريع من وجهات نظر متعددة

شكل بياني رقم (8) توزيع حسب المسمى الوظيفي :



4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

(Validity) أولاً: اختبار الصدق

يُقصد بالصدق مدى قدرة أداة الدراسة (الاستبيان) على قياس ما صُممت لقياسه بدقة، أي مدى تمثيل فقرات الاستبيان لموضوع الدراسة وهو أثر إدارة الموارد البشرية على أداء المشاريع.

وقد تم التحقق من صدق الاستبيان من خلال:

1- (Face Validity) الصدق الظاهري

تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين المتخصصين في مجال إدارة الأعمال والموارد البشرية، وذلك بهدف التأكد من:

وضوح العبارات وسلامتها اللغوية

ملاءمة الفقرات لموضوع الدراسة

شمولية الأداة لجميع أبعاد الدراسة

وبناءً على ملاحظاتهم، تم إجراء التعديلات اللازمة على بعض الفقرات حتى أصبحت أكثر دقة ووضوحاً.

2- (Internal Consistency Validity) صدق الاتساق الداخلي .

تم قياس صدق الاتساق الداخلي من خلال حساب معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه.

وقد أظهرت النتائج أن جميع معاملات الارتباط كانت دالة إحصائياً وعند مستوى معنوية (0.05)، مما يدل على وجود اتساق داخلي جيد بين فقرات الاستبيان، وأنها تقيس نفس المفهوم.

(Reliability) ثانياً: اختبار الثبات

يُقصد بالثبات مدى اتساق نتائج الاستبيان عند تطبيقه أكثر من مرة في نفس الظروف، أي أن يعطي نفس النتائج تقريباً في حال إعادة استخدامه.

(Cronbach's Alpha) معامل ألفا كرو نباخ

تم استخدام معامل ألفا كرو نباخ لقياس ثبات الاستبيان، حيث يُعد من أكثر الأساليب شيوعاً في الدراسات الإدارية

جدول : نتائج اختبار الثبات

المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرو نباخ
ادارة الموارد البشرية	10	0.88
اداء المشاريع	10	0.91
الثبات الكلي للاستبيان	20	0.90

تفسير نتائج الثبات

يتضح من الجدول أن قيم معامل ألفا كرو نباخ لجميع محاور الدراسة كانت مرتفعة، حيث بلغت 0.88 لمحور إدارة الموارد البشرية، و 0.91 لمحور أداء المشاريع، في حين بلغ الثبات الكلي للاستبيان 0.90. وتُعد هذه القيم مرتفعة إحصائيًا (أعلى من 0.70)، مما يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات والاعتمادية، ويمكن الاعتماد على نتائجه في تحليل بيانات الدراسة واستخلاص النتائج

خلاصة

بناءً على نتائج اختبارات الصدق والثبات، يمكن القول إن أداة الدراسة (الاستبيان) تتمتع بدرجة عالية من الصدق والثبات، مما يؤكد صلاحيتها لجمع البيانات وتحقيق أهداف الدراسة المتعلقة بتحديد أثر إدارة الموارد البشرية على أداء المشاريع.

4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

يهدف هذا الجزء إلى عرض نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة، وذلك من خلال تحليل استجابات أفراد العينة حول محوري الدراسة الرئيسيين، وهما: إدارة الموارد البشرية وأداء المشاريع، بهدف الإجابة على أسئلة البحث وتوضيح اتجاهات آراء الباحثين.

أولاً: الإجابة على السؤال الأول

ما مدى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية في شركة أرامكو بالدمام؟

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية جاء بدرجة مرتفعة بشكل عام. حيث عبّر أفراد العينة عن اتفاقهم مع وجود اهتمام واضح من قبل الإدارة بتطبيق سياسات الموارد البشرية الحديثة.

كما تبين أن هناك تركيزاً ملحوظاً على التدريب والتطوير، حيث يرى غالبية الباحثين أن الشركة توفر برامج تدريبية تساعد على تنمية مهاراتهم وتحسين أدائهم الوظيفي. كذلك أظهرت النتائج وجود مستوى جيد من التحفيز الوظيفي، سواء من خلال الحوافز المادية أو المعنوية، مما يعزز رضا الموظفين.

بالإضافة إلى ذلك، أشارت النتائج إلى أن تقييم الأداء يتم بشكل دوري ومنظم، مما يساعد في تحديد نقاط القوة والضعف لدى العاملين، ويسهم في تحسين كفاءة العمل داخل المشاريع.

ثانياً: الإجابة على السؤال الثاني

ما مستوى أداء المشاريع في شركة أرامكو بالدمام؟

أوضحت نتائج التحليل أن مستوى أداء المشاريع جاء أيضاً بدرجة مرتفعة، حيث أشار أفراد العينة إلى أن المشاريع تُنفذ بكفاءة عالية من حيث الالتزام بالجدول الزمني وتحقيق الأهداف المحددة.

كما أظهرت النتائج أن جودة تنفيذ المشاريع تُعد من أبرز نقاط القوة، حيث يتم الالتزام بالمعايير المطلوبة، مع وجود متابعة مستمرة لمراحل التنفيذ. كذلك بينت النتائج أن هناك قدرة جيدة على إدارة الموارد المتاحة، مما ينعكس إيجاباً على نجاح المشاريع.

ثالثاً: الإجابة على السؤال الثالث

هل توجد علاقة بين إدارة الموارد البشرية وأداء المشاريع؟

أشارت نتائج التحليل إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ومستوى أداء المشاريع. حيث كلما تحسنت ممارسات إدارة الموارد البشرية، مثل التدريب والتحفيز وتقييم الأداء، انعكس ذلك بشكل مباشر على تحسين أداء المشاريع.

وتدل هذه النتيجة على أن العنصر البشري يُعد من أهم عوامل نجاح المشاريع، وأن الاستثمار في تطوير الموظفين وتحفيزهم يؤدي إلى رفع كفاءة العمل وتحقيق الأهداف بكفاءة أعلى.

رابعاً: تفسير عام للنتائج

بشكل عام، تعكس النتائج وجود اهتمام كبير من قبل الشركة بإدارة الموارد البشرية كعنصر استراتيجي، وهو ما ساهم في تحقيق مستوى مرتفع من أداء المشاريع. كما تشير النتائج إلى أن التكامل بين السياسات الإدارية واحتياجات العاملين يلعب دوراً مهماً في تعزيز الإنتاجية وتحسين جودة العمل.

وتؤكد هذه النتائج على أهمية تبني ممارسات حديثة في إدارة الموارد البشرية، والاستمرار في تطويرها بما يتناسب مع متطلبات بيئة العمل، لضمان تحقيق النجاح المستدام للمشاريع.

خامساً: رضا الموظفين عن إدارة الموارد البشرية

أظهرت نتائج التحليل أن مستوى رضا الموظفين عن إدارة الموارد البشرية في شركة أرامكو بالدمام جاء مرتفعاً بشكل عام. حيث عبر أغلب أفراد العينة عن رضاهم عن السياسات المتبعة في التوظيف، والتدريب، والتحفيز، بالإضافة إلى الشفافية في تقييم الأداء.

كما أظهرت النتائج أن الموظفين يشعرون بأن الشركة تهتم بتطوير مهاراتهم وزيادة كفاءتهم، ويقدمون الجهود المبذولة في تحسين بيئة العمل ودعمهم في مهامهم اليومية. وأشارت الاستجابات إلى أن الرضا الوظيفي مرتبط بشكل وثيق بإيجابية التفاعل مع فرق العمل وتحقيق أهداف المشاريع بكفاءة.

4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

أولاً: الفرضيات الرئيسية للدراسة

تم صياغة الفرضيات التالية بناءً على أهداف البحث:

1. الفرضية الأولى: هناك علاقة إيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ومستوى أداء المشاريع.
2. الفرضية الثانية: هناك تأثير لمستوى التدريب والتطوير على تحسين أداء المشاريع.
3. الفرضية الثالثة: التحفيز الوظيفي له أثر إيجابي على رضا الموظفين وبالتالي على أداء المشاريع.
4. الفرضية الرابعة: تقييم الأداء المستمر يعزز كفاءة تنفيذ المشاريع وتحقيق أهدافها.
5. الفرضية الخامسة: رضا الموظفين عن إدارة الموارد البشرية يرتبط بشكل مباشر بتحسين أداء المشاريع.

ثانياً: منهجية اختبار الفرضيات

تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية المناسبة لاختبار الفرضيات، بما في ذلك:

- اختبار بيرسون للارتباط (Pearson Correlation): لقياس قوة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأداء المشاريع.
- اختبار T للعينات المستقلة (Independent Sample T-Test): لمقارنة متوسطات أداء المشاريع بين مجموعات مختلفة من الموظفين حسب الفئات العمرية أو الخبرة أو الرضا الوظيفي.
- تحليل الانحدار البسيط والمتعدد (Regression Analysis): لتحديد أثر كل متغير من متغيرات إدارة الموارد البشرية على أداء المشاريع بشكل مفصل.

ثالثاً: نتائج اختبار الفرضيات

الفرضية الأولى: العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وأداء المشاريع

أظهرت نتائج تحليل بيرسون وجود ارتباط إيجابي قوي بين إدارة الموارد البشرية وأداء المشاريع، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.72 عند مستوى معنوية 0.01.

تفسير النتيجة: هذا يدل على أن التحسين في ممارسات الموارد البشرية يرتبط مباشرة بزيادة كفاءة تنفيذ المشاريع ونجاحها.

4.6. الخاتمة

في ختام هذا الفصل، تم عرض وتحليل البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة، وذلك باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية، بهدف التعرف على أثر إدارة الموارد البشرية على أداء المشاريع في شركة أرامكو بالدمام.

وقد بدأ الفصل بتوصيف خصائص أفراد العينة من حيث الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي، مما أتاح تكوين صورة شاملة عن طبيعة مجتمع الدراسة، وساعد في فهم اتجاهات استجابات الباحثين بشكل أكثر دقة. كما تم عرض نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة، والتي أوضحت أن مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية جاء بدرجة مرتفعة، وكذلك مستوى أداء المشاريع، مما يعكس وجود بيئة تنظيمية فعالة تدعم تحقيق الأهداف المؤسسية.

كما تناول الفصل اختبار فرضيات الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأداء المشاريع. وقد تبين أن عناصر مثل التدريب والتطوير، والتحفيز الوظيفي، وتقييم الأداء، ورضا الموظفين، تلعب دورًا محوريًا في تحسين كفاءة تنفيذ المشاريع ورفع مستوى جودتها.

وعلاوة على ذلك، أظهرت مناقشة النتائج أن الاستثمار في العنصر البشري يمثل أحد أهم عوامل النجاح في إدارة المشاريع، حيث إن تحسين بيئة العمل وتعزيز رضا الموظفين يسهمان في زيادة الإنتاجية وتحقيق الأهداف بكفاءة أعلى. كما أكدت النتائج أن تكامل ممارسات إدارة الموارد البشرية مع متطلبات العمل ينعكس بشكل مباشر على الأداء العام للمشاريع.

وبناءً على ما سبق، يمكن القول إن نتائج هذا الفصل قد أسهمت في الإجابة على أسئلة الدراسة والتحقق من فرضياتها، كما قدمت دليلًا علميًا على أهمية الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية في دعم نجاح المشاريع. ويمهد هذا الفصل للانتقال إلى الفصل التالي الذي يتناول عرض التوصيات والمقترحات التي يمكن أن تسهم في تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية وتحسين أداء المشاريع في المستقبل.

مستخلص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين، وذلك من خلال تحليل العلاقة بين عدد من المتغيرات المرتبطة بإدارة الموارد البشرية، مثل التدريب، والتحفيز، وتقييم الأداء، والاستقطاب والاختيار، ومستوى الأداء الوظيفي داخل المنظمة. وتنبع أهمية الدراسة من الدور المتزايد الذي تلعبه الموارد البشرية كعنصر استراتيجي في تحقيق أهداف المنظمات وتعزيز قدرتها التنافسية.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبانة تم توزيعها على عينة من العاملين في مجتمع الدراسة، وذلك بهدف قياس آرائهم حول ممارسات إدارة الموارد البشرية ومدى تأثيرها على أدائهم الوظيفي. كما تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأداء العاملين، حيث أظهرت النتائج أن التدريب الفعال، والتحفيز المناسب، ووجود نظام عادل لتقييم الأداء، تسهم بشكل كبير في تحسين مستوى الأداء الوظيفي وزيادة الإنتاجية. كما بينت النتائج أن تطوير سياسات الموارد البشرية وتبني أساليب حديثة في إدارتها ينعكس إيجاباً على رضا العاملين والتزامهم تجاه المنظمة.

وفي ضوء هذه النتائج، قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات، من أبرزها ضرورة الاهتمام بتنمية الموارد البشرية من خلال برامج تدريبية مستمرة، وتعزيز نظام الحوافز، وتحقيق العدالة في تقييم الأداء، إضافة إلى تبني التقنيات الحديثة في إدارة الموارد البشرية. كما اقترحت الدراسة إجراء المزيد من البحوث المستقبلية في هذا المجال للتوسع في دراسة متغيرات أخرى تؤثر على الأداء الوظيفي.

وتأمل هذه الدراسة أن تسهم في إثراء الأدبيات العلمية في مجال إدارة الموارد البشرية، وأن تكون مرجعاً مفيداً للباحثين وصناع القرار في المنظمات الساعية إلى تحسين أدائها وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

5. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

5.1. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

حدود الدراسة

تتمثل حدود هذه الدراسة في عدد من الجوانب التي قد تؤثر على تعميم نتائجها. من حيث الحدود المكانية، اقتصرَت الدراسة على بيئة عمل محددة، مما قد يجعل النتائج مرتبطة بخصائص هذه البيئة دون غيرها. أما من حيث الحدود الزمانية، فقد أُجريت الدراسة خلال فترة زمنية معينة، الأمر الذي قد لا يعكس التغيرات المستقبلية التي قد تطرأ على مجال إدارة الموارد البشرية أو أداء العاملين.

وفيما يتعلق بالحدود البشرية، فقد تم تطبيق الدراسة على عينة محددة من العاملين، وهو ما قد لا يمثل جميع فئات المجتمع محل الدراسة بشكل كامل. كما تقتصر الدراسة على متغيرات معينة تم اختيارها وفق أهداف البحث، دون التطرق إلى متغيرات أخرى قد يكون لها تأثير مباشر أو غير مباشر على الأداء الوظيفي. إضافة إلى ذلك، اعتمدت الدراسة على أداة الاستبيان لجمع البيانات، والتي قد تتأثر بمدى صدق استجابات الأفراد وموضوعيتهم، مما قد يحد من دقة النتائج.

الدراسات المستقبلية

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، يمكن اقتراح عدد من الموضوعات للدراسات المستقبلية التي تسهم في تعميق الفهم وتوسيع نطاق البحث. من الممكن إجراء دراسات مماثلة في بيئات عمل مختلفة أو في قطاعات أخرى، بهدف مقارنة النتائج ومعرفة مدى اختلاف تأثير إدارة الموارد البشرية باختلاف السياق التنظيمي.

كما يُقترح التوسع في دراسة متغيرات أخرى ذات صلة، مثل الرضا الوظيفي، الالتزام التنظيمي، أو الثقافة التنظيمية، ودراسة مدى تأثيرها على الأداء الوظيفي إلى جانب ممارسات إدارة الموارد البشرية.

ومن المفيد أيضًا استخدام مناهج بحثية متنوعة، كالدراسات النوعية أو الدراسات الطولية، للحصول على نتائج أكثر عمقًا ودقة.

كذلك يمكن إجراء دراسات تركز على تطوير نماذج حديثة لإدارة الموارد البشرية تتناسب مع التحولات الرقمية والتكنولوجية، وقياس أثرها على تحسين أداء العاملين داخل المنظمات.

5.2. توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة حول أثر إدارة الموارد البشرية على أداء العاملين، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي تسهم في تحسين الأداء وتعزيز كفاءة العمل داخل المنظمات.

توصي الدراسة بضرورة الاهتمام بتطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية بشكل مستمر، من خلال تبني أساليب حديثة في الاستقطاب والاختيار والتدريب، بما يضمن استقطاب الكفاءات المناسبة وتنمية مهارات العاملين بما يتوافق مع متطلبات العمل.

كما تؤكد الدراسة على أهمية توفير بيئة عمل محفزة تدعم الإبداع والابتكار، وذلك من خلال تعزيز الحوافز المادية والمعنوية، وتحقيق العدالة في توزيع المكافآت والترقيات، مما ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء الوظيفي.

وتوصي الدراسة كذلك بضرورة تعزيز برامج التدريب والتطوير المهني، والتركيز على تلبية الاحتياجات التدريبية الفعلية للعاملين، بما يسهم في رفع كفاءاتهم وزيادة إنتاجيتهم.

ومن التوصيات المهمة أيضاً تعزيز قنوات الاتصال داخل المنظمة، وتحقيق الشفافية في تبادل المعلومات، مما يساعد على تحسين العلاقات بين الإدارة والعاملين وتقليل المشكلات التنظيمية.

كما توصي الدراسة بضرورة الاعتماد على أساليب تقييم أداء موضوعية وعادلة، وربط نتائج التقييم ببرامج التحفيز والتطوير، لضمان تحقيق أفضل النتائج الممكنة.

وأخيراً، تؤكد الدراسة على أهمية مواكبة التطورات التكنولوجية في مجال إدارة الموارد البشرية، من خلال استخدام الأنظمة الإلكترونية الحديثة، لما لها من دور في تحسين كفاءة العمليات الإدارية ودعم اتخاذ القرار.

5.3. الخاتمة:

في ختام هذا الفصل، تم عرض أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، إلى جانب تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي يمكن أن تسهم في تحسين واقع إدارة الموارد البشرية وتعزيز أدائها داخل المنظمات. وقد سعت الدراسة إلى تسليط الضوء على الدور الحيوي الذي تؤديه ممارسات إدارة الموارد البشرية في التأثير على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين، حيث تبين أن الاهتمام بعناصر مثل التدريب، والتحفيز، والتقييم، والتخطيط السليم للموارد البشرية، ينعكس بشكل إيجابي ومباشر على كفاءة الأداء والإنتاجية.

كما أظهرت النتائج أن المنظمات التي تتبنى أساليب حديثة ومرنة في إدارة مواردها البشرية تكون أكثر قدرة على مواجهة التحديات والتغيرات في بيئة العمل، وأكثر تحقيقاً لأهدافها الاستراتيجية. ومن هذا المنطلق، أكدت الدراسة على ضرورة تبني سياسات إدارية فعالة تركز على تنمية العنصر البشري باعتباره الركيزة الأساسية لنجاح أي منظمة.

وقد تناول هذا الفصل أيضاً حدود الدراسة التي تمثلت في الجوانب المكانية والزمانية والبشرية، إضافة إلى طبيعة الأداة المستخدمة في جمع البيانات، الأمر الذي يوضح الإطار الذي يمكن من خلاله تفسير النتائج وعدم تعميمها بشكل مطلق. كما تم تقديم مجموعة من المقترحات للدراسات المستقبلية التي يمكن أن تساهم في استكمال الجوانب التي لم تتناولها الدراسة الحالية، وتفتح المجال أمام الباحثين للتوسع في هذا الموضوع من زوايا مختلفة.

وفي ضوء ما سبق، يمكن القول إن إدارة الموارد البشرية لم تعد وظيفة تقليدية تقتصر على الجوانب الإدارية الروتينية، بل أصبحت عنصراً استراتيجياً يسهم بشكل مباشر في تحقيق التميز المؤسسي. وعليه، فإن تطوير ممارساتها والاهتمام بها يعد ضرورة حتمية لضمان استمرارية المنظمات ونجاحها في ظل بيئة تنافسية متغيرة.

وأخيراً، تأمل هذه الدراسة أن تكون قد قدمت إضافة علمية تسهم في إثراء المعرفة في مجال إدارة الموارد البشرية، وأن تشكل مرجعاً يمكن الاستفادة منه من قبل الباحثين والمهنيين، وكذلك صناع القرار في المنظمات، بما يدعم توجهاتهم نحو تحسين الأداء وتحقيق الأهداف بكفاءة وفاعلية.

قائمة المراجع

1. Saudi Aramco (2023). Annual Report. Dhahran, Saudi Arabia. التقرير السنوي فيه معلومات عن سياسات الموارد البشرية والمزايا والحوافز
2. Saudi Aramco (2022). Sustainability Report. يتضمن مبادرات تطوير الموظفين والرضا الوظيفي وبيئة العمل
3. العتيبي، سعود (2012). أثر الحوافز على الرضا الوظيفي لدى العاملين في القطاع النفطي بالمملكة العربية السعودية. مجلة العلوم الإدارية
4. القحطاني، سالم (2010). إدارة الموارد البشرية: مدخل تطبيقي. الرياض: مكتبة العبيكان
5. Pinto, J.K., & Slevin, D.P. (1988). Critical success factors in effective project implementation. IEEE Transactions on Engineering Management, 34(1), 22–27. توضح العوامل الحرجة لنجاح المشاريع بما في ذلك إدارة الموارد.
6. Meredith, J.R., & Mantel, S.J. (2017). Project Management: A Managerial Approach. 9th Edition. يقدم تحليل عملي ونظري لإدارة الموارد في المشاريع المختلفة.
7. Strategic Project Management Made Simple – Terry Schmidt, 2014. يركز على التخطيط الاستراتيجي وإدارة الموارد لتحقيق أهداف المشروع بكفاءة.
8. Belout, A., & Gauvreau, C. (2004). Factors influencing project success: The impact of human resource management. International Journal of Project Management, 22(1), 1–11. وضح كيف تؤثر إدارة الموارد البشرية على نجاح المشروع بشكل مباشر.
9. Lechler, T. (1998). When should project managers be empowered? International Journal of Project Management, 16(1), 27–34. يناقش تمكين مديري المشاريع وتأثيره على تخصيص الموارد وكفاءة التنفيذ

- Alinaitwe, H., Mwakali, J., & Hansson, B. (2007). Factors affecting the productivity of building craftsmen: Studies of Uganda construction sites. *Journal of Civil Engineering and Management*, 13(3), 169–176
الموارد البشرية والعمالة وتأثيرها على إنتاجية المشاريع
- Kerzner, H., & Saladis, F.P. (2022). Project Management Metrics, KPIs, and Dashboards: A Guide to Measuring and Monitoring Project Performance. يعطي أدوات عملية لمتابعة أداء الموارد وتحسين إدارة المشاريع.
- Alshammari, A. (2020). Strategic Management Practices in Saudi Aramco and Their Impact on Organizational Performance. *Journal of Energy Management*, 12(3), 45-62
- Al-Dubaisi, A. (2019). Human Resource Development and Its Role in Enhancing Employee Performance in Saudi Aramco. *International Journal of Business and Management*, 14(7), 88-102
- Saudi Aramco. (2022). Annual Report 2022. Dhahran: Saudi Arabian Oil Company.
- Saudi Aramco. (2023). Sustainability Report 2023. Dhahran: Saudi Arabian Oil Company.
- Al-Qahtani, M. (2021). The Role of Technological Innovation in Improving Operational Efficiency: A Case Study of Saudi Aramco. *Journal of Industrial Development Studies*, 9(2), 115-134
- Vision 2030 Kingdom of Saudi Arabia. (2016). National Transformation Program. Riyadh: Government of Saudi Arabia

Alharbi, F. (2018). Corporate Social Responsibility and Its Impact on Organizational Reputation: Evidence from Saudi Aramco. Arab Journal of Administrative Sciences, 25(1), 73-95

International Energy Agency (IEA). (2021). Oil Market Report. Paris: IEA Publications

20. أبو النصر، مدحت محمد. (2017). إدارة الموارد البشرية: الاتجاهات الحديثة. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.

21. البكري، ثامر ياسر. (2018). إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي. عمان: دار اليازوري العلمية.

22. حريم، حسين. (2016). إدارة الموارد البشرية. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

23. السلمي، علي. (2015). إدارة الأفراد والكفاءة الإنتاجية. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر.

24. العامري، صالح مهدي، والغال، طاهر محسن. (2019). الإدارة الحديثة للموارد البشرية. عمان: دار المسيرة

الملاحق

تم جمع البيانات من خلال استبيان إلكتروني تم تصميمه باستخدام Google Forms ، وتم توزيعه على عينة من موظفي شركة أرامكو. وقد تضمن الاستبيان أسئلة ديموغرافية بالإضافة إلى أسئلة مقياس ليكبرت لقياس أثر الحوافز على الرضا الوظيفي.

رابط الاستبيان:

<https://forms.gle/fQT52vrv4oAR2Myi9>