



جامعة ميدأوشن
كلية الإدارة
بكالوريوس إدارة المشاريع

أثر استراتيجيات الموارد البشرية على أداء العاملين: دراسة حالة لشركة بترومين في جدة

اسم الطالب
نوره كيلا عيسى
الرقم الجامعي
2021205932

مشروع التخرج - 1
كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

إشراف
د. منى مصطفى العشري
عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة - جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني - 2024

الشكر والتقدير

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

"ويسألونك عن الروح قل الروح من أمر ربي وما أوتيتم من العلم إلا قليلاً".

الحمد لله الذي أنعم علينا بالصحة لإتمام هذه المذكرة. حسب قوله تعالى: "فاذكروني أذكركم واشكروا لي ولا تكفرون."

كم هو صعب أن ننسى في لحظات التتويج بالنجاح من ساعدونا ووقفوا إلى جانبنا لتحقيق إنجازاتنا.

أتقدم أولاً بالشكر والاحترام للأستاذة / منى مصطفى العشري، عضو هيئة التدريس بكلية الإدارة، جامعة ميدأوشن، على إشرافها وتوجيهاتها العلمية لنا.

كما أتقدم بالشكر لسعادة المستشار ناصر المحيميد الذي جعل التعليم حقاً للجميع.

إهداء

أهدي هذا العمل وثمره جهدي إلى أغلى ما لدي في الكون، واللذين كان لهما الفضل في تشجيعي والدعاء لي، واللذين هما سبب وجودي وسر نجاحي في هذه الحياة:

أمي وأبي حفظهما الله.

أرجو من الله أن يمد في عمركما لتري ثمارا قد حان قطافها بعد طول انتظار، وستبقى كلماتكما نجومًا أهتدي بها اليوم وفي الغد وإلى الأبد.

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار، إلى من علمني العطاء بدون انتظار، إلى من أحمل اسمه بكل افتخار:

إلى والدي العزيز.

وإلى إخواني وأخواتي، مصدر قوتي وفخري، حفظهم الله.

جدول المحتويات:

6	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	1
7	المقدمة:	1.1
9	مشكلة البحث:	1.2
9	الفجوات النظرية:	1.2.1
9	الفجوات العملية:	1.2.2
10	أهمية البحث:	1.3
10	الأهمية النظرية:	1.3.1
10	الأهمية العلمية:	1.3.2
10	أسئلة البحث:	1.4
10	أهداف البحث:	1.5
11	فرضيات البحث:	1.6
11	نموذج البحث:	1.7
12	منهجية البحث:	1.8
13	الدراسة الميدانية:	1.9
14	مخطط البحث:	1.10
15	الفصل الثاني: الإطار النظري	
16	المقدمة :	
16	المتغير الأول :	
17	المتغير الثاني :	
18	العلاقة بين المتغير الأول والمتغير الثاني :	
19	الخاتمة:	
20	المراجع:	
21	الملاحق:	

قائمة الأشكال:

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
1	الشكل (1): نموذج البحث (من اعداد الباحث)	11
2	الشكل (2) ملخص منهجية البحث المصدر: البحث	12

1 الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 المقدمة:

تتطلع معظم منشآت الأعمال اليوم إلى تحقيق النجاح والتفوق والتميز في جميع عملياتها وأنشطتها وتتسابق من أجل تحقيق كفاءة وفعالية أدائها، وبالتالي تحقيق أهدافها وغاياتها، وبناء مركز استراتيجي قوي ومتميز يحقق لها النمو والبقاء وتحسين وتطوير الأداء في ظل البيئة التي تعمل فيها، والتي تتسم بالتغيير المستمر، والمنافسة الحامية على الموارد بكل أنواعها. ولغرض إنجاز هذه الأهداف، فإن الأمر يتطلب أن تمتلك هذه المنظمات رؤية استراتيجية عميقة، ورسالة واضحة، وإستراتيجية رصينة تستطيع من خلالها النظر إلى

آفاق المستقبل ببصيرة ثاقبة ورؤية صائبة لمعرفة ما يمكن أن تكون عليه في المدى البعيد في ظل المتغيرات البيئية والتكنولوجية والتنافسية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية والمعلوماتية والإدارية التي تواجه منظمات الأعمال في ظل عصر العولمة وما يحيط به من فرص ومخاطر. (ريد إي نيلسون، 1990)

بيد أن التحدي الرئيسي هو التحدي الإداري الذي يواجهه من يقوم بعملية الإدارة في جميع مستوياتها وخاصة في مستوياتها الأعلى المتمثل في الإدارة العليا باعتبارها القيادة الإستراتيجية التي ينبغي عليها أن تكون على درجة عالية من الوعي والإدراك والعلم والمعرفة العلمية والمهارة التطبيقية في اتباع الأساليب العلمية في إدارة المنظمات. وذلك لأن تحقيق النجاح والتفوق والتميز والبقاء في ظل هذا العصر يتطلب قدرات وكفاءات إدارية عالية ذات فكر استراتيجي راسخ ورصين يقوم على إستراتيجية قادرة على دراسة وتحليل البيئة وقراءة توقعات المستقبل، والتعامل مع حالات عدم التأكد في ظل البيئة التنافسية التي تعمل فيها منشآت الأعمال اليوم، كل ذلك من أجل إنجاز الأهداف التي من أجلها قامت هذه المنظمات. وهذا لا يتأتى إلا من خلال اتباع مدخل الإدارة الحديثة التي تعبر عنها الإدارة الإستراتيجية بكل مفرداتها وبصورة متكاملة لتحقيق الكفاءة والفعالية في أداء هذه المنظمات. ويمثل مفهوم الإدارة الإستراتيجية نموذج الإدارة الحالي والمستقبلي لمنشآت الأعمال الذي يمكنها من تحديد قدراتها وإمكانياتها التنافسية، وإدارة تلك القدرات بما يضمن لها النجاح في تحقيق أهدافها ضمن اعتبارات البيئة الخارجية المتغيرة والفرص والتهديدات الموجودة فيها. ومن المعروف أن أكثر الأدبيات الخاصة بالمفاهيم النظرية والعملية المتعلقة بالإدارة الإستراتيجية كانت وليدة جهود الإدارة في البلدان المتقدمة، ومجال التطبيق فيها، مع بعض المعلومات التي كانت تأتي من اليابان ودول الشرق الأقصى، وتظهر بين حين وآخر في الإعلام الخاص بمجال إدارة الأعمال. (مدوري، نور الدين 2011)

تواجه المنظمات تحولات وتغييرات سريعة ومعقدة في مختلف المجالات، وحتى تحقق هذه المنظمات أدائها عليها بتحسين أداء العاملين وفق خطط استراتيجية للموارد البشرية. وفي هذا الإطار، تطالب المنظمات

بانتهاء فلسفة إدارية تقوم على التحليل والتشخيص البيئي الاستراتيجي الذي يوفر لها القدرة على بناء الرؤية الواضحة والمحددة للمستقبل، والاستفادة من مصادر القوة التي تتميز بها مواردها المتاحة بما يسمح لها بالقيام بالمبادرات الاستراتيجية التي تمكنها من التجاوب مع التغيرات المحتملة للبيئة ومن ثم بلوغ معدلات الأداء المبرمجة.

وتعد القوى العاملة أحد الموارد الأساسية الفاعلة في المنظمة، الأمر الذي يتطلب النظر إليها من حيث أنها مورداً استراتيجياً حيوياً. وضمن هذا المعنى تبرز أهمية تصميم استراتيجية للموارد البشرية ذات أبعاد وسياسات وأهداف منسجمة مع استراتيجية المنظمة تسمح بتحسين وتطوير مستوى كفاءة العنصر البشري وتساهم في تحقيق التأثير الإيجابي في باقي عناصر وموارد المنظمة. إن تطبيق منظمات الأعمال لأسلوب الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية بما يتضمنه من ضرورة الاهتمام بالعنصر البشري من خلال العمل على تحقيق التوجيه السليم لأنشطته ورسم السياسات الإدارية الكفيلة بتحقيق الاستخدام الأمثل لكل مهاراته إنما يعتبر مطلباً استراتيجياً ومنطقاً ضرورياً لتحقيق ورفع كفاءة العاملين داخل المنظمة، والذي يمكن المنظمة من بلوغ مستوى مقبول من التنافسية يؤمن بقاءها واستمرارها وكذلك نموها وتطورها. (حبيب أيوب، 1997)

في ضوء العولمة والتطورات التكنولوجية المتلاحقة والسريعة، يتعين على الشركات تحسين أدائها لوظائفها المختلفة وتطوير عملياتها بشكل مستمر، والاهتمام بمواردها البشرية وتدريبها لتحقيق الأهداف. هذا الأمر ينطبق بشكل خاص على الشركات النفطية الكبيرة التي يعتمد عليها الاقتصاد السعودي بشكل كبير جداً. من هنا تأتي هذه الدراسة لمعرفة مدى تأثير استراتيجيات الموارد البشرية على أداء العاملين في شركة بترومين في جدة.

1.2 مشكلة البحث:

تكمن مشكلة البحث في فهم تأثير استراتيجيات الموارد البشرية على أداء العاملين في شركة بترومين بجدة. تسعى هذه الدراسة إلى تحليل كيفية تطبيق هذه الاستراتيجيات وتحديد مدى فعاليتها في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، وذلك في ظل التغيرات السريعة في بيئة الأعمال والتنافس الشديد في قطاع النفط والغاز.

1.2.1 الفجوات النظرية:

- تفتقر الأدبيات الحالية إلى دراسات مخصصة تتناول تأثير استراتيجيات الموارد البشرية على أداء العاملين في الشركات النفطية في السياق السعودي .
- يوجد نقص في البحث حول كيفية تكييف استراتيجيات الموارد البشرية العالمية لتناسب الثقافة والمؤسسات المحلية في المملكة .
- تحتاج الدراسات إلى مزيد من التحقيق في الأبعاد الثقافية والتنظيمية التي تؤثر على فعالية استراتيجيات الموارد البشرية .
- هناك قلة في الأدبيات التي تربط بين التغيرات التكنولوجية واستراتيجيات الموارد البشرية في قطاع النفط.

1.2.2 الفجوات العملية:

- تحتاج الشركات إلى فهم أعمق لكيفية تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية بشكل فعال لتحسين الأداء في بيئة عمل تتسم بالتغير السريع .
- تفتقر الشركات إلى آليات قياس واضحة وفعالة لتقييم تأثير استراتيجيات الموارد البشرية على أداء العاملين .
- هناك حاجة لتطوير برامج تدريب وتطوير تتناسب مع احتياجات العاملين في قطاع النفط والغاز .
- تواجه الشركات تحديات في تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية بسبب نقص الخبرات المحلية المتخصصة.

1.3 أهمية البحث:

تكمّن أهمية البحث في دراسة كيفية تحسين أداء العاملين من خلال استراتيجيات الموارد البشرية الفعالة في شركة بترومين. يهدف البحث إلى تقديم رؤى علمية وعملية تساهم في تطوير هذا المجال في السياق السعودي.

1.3.1 الأهمية النظرية:

- تتمثل الأهمية العلمية لهذا البحث في سد الفجوات النظرية المتعلقة بتأثير استراتيجيات الموارد البشرية على أداء العاملين في الشركات النفطية، مع التركيز على البيئة السعودية.
- يسهم البحث في تطوير المعرفة حول كيفية تكييف استراتيجيات الموارد البشرية لتناسب الثقافة والمؤسسات المحلية، مما يساعد على تعزيز الفهم الأكاديمي في هذا المجال.

1.3.2 الأهمية العلمية:

- تتجلى الأهمية العملية لهذا البحث في توفير توصيات عملية للشركات النفطية حول كيفية تحسين أداء العاملين من خلال استراتيجيات الموارد البشرية الفعالة.
- يمكن استخدام نتائج البحث لتطوير برامج تدريب وتطوير تلبي احتياجات العاملين، مما يعزز الأداء العام للشركات ويمكنها من البقاء والنمو في بيئة تنافسية.

1.4 أسئلة البحث:

1. ما هي استراتيجيات الموارد البشرية المطبقة في شركة بترومين؟
2. كيف تؤثر استراتيجيات الموارد البشرية على أداء العاملين في شركة بترومين؟
3. ما هي العلاقة بين استراتيجيات التدريب والتطوير وأداء العاملين في شركة بترومين؟
4. كيف يؤثر التحفيز والتعويضات على أداء العاملين في شركة بترومين؟

1.5 أهداف البحث:

الهدف العام: دراسة تأثير استراتيجيات الموارد البشرية على أداء العاملين في شركة بترومين بجدّة.

الأهداف الفرعية:

1. تحليل استراتيجيات الموارد البشرية المطبقة في شركة بترومين.

2. تقييم تأثير استراتيجيات التدريب والتطوير على أداء العاملين في شركة بترومين.
3. دراسة تأثير التحفيز والتعويضات على أداء العاملين في شركة بترومين.
4. تقديم توصيات لتحسين استراتيجيات الموارد البشرية في شركة بترومين بناءً على نتائج البحث.

1.6 فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية: H1

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات الموارد البشرية وأداء العاملين في شركة بترومين.

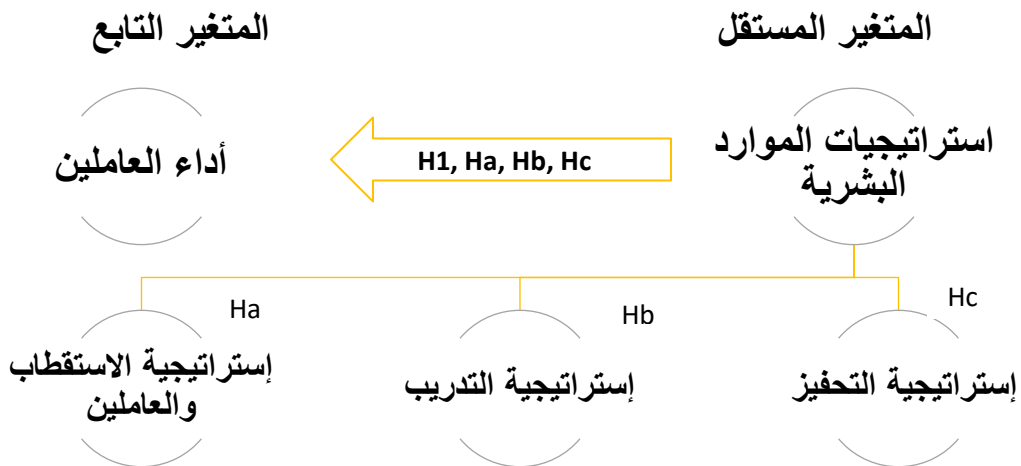
وتتفرع الفرضيات الآتية:

Ha: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجية الاستقطاب والتعيين وأداء العاملين في شركة بترومين.

Hb: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجية التدريب وأداء العاملين في شركة بترومين.

Hc: توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين إستراتيجية التحفيز وأداء العاملين في شركة بترومين.

1.7 نموذج البحث:

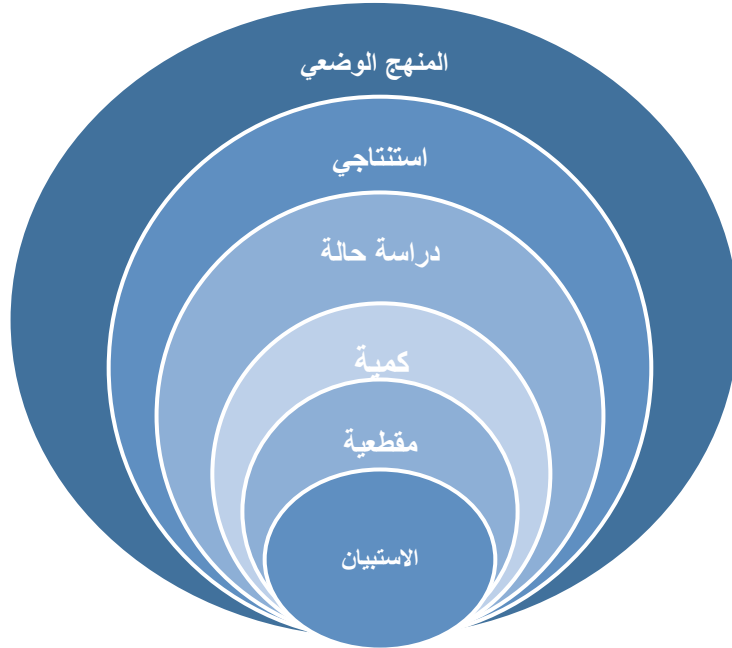


الشكل (1): نموذج البحث (من اعداد الباحث)

1.8 منهجية البحث:

تستخدم الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث يهدف المنهج الوصفي إلى دراسة أثر استراتيجيات الموارد البشرية على أداء العاملين fشركة بترومين: من جانبه، يهدف المنهج التحليلي إلى العلاقة بين متغيري الدراسة وتحديد أثر كل منهما في الآخر.

- فلسفة البحث: المنهج وضعي positivism
- أسلوب التحليل: استنتاجي Deductive
- استراتيجية البحث: دراسة حالة Case study
- أداة البحث: دراسة كمية Mono method
- الأفق الزمني: دراسة مقطعية cross sectional
- طرق جمع وتحليل البيانات: الاستبيان



الشكل (2) ملخص منهجية البحث

المصدر: البحث

1.9 الدراسة الميدانية:

شركة بترومين، التي تأسست في عام 1968، تعتبر رائدة في مجال الزيوت والخدمات المتعلقة بالسيارات في المملكة العربية السعودية. مع مرور السنوات، تطورت بترومين لتصبح مجموعة متعددة النشاطات تشمل السيارات الكهربائية، الخدمات اللوجستية، مراكز صيانة السيارات، وتوزيع قطع الغيار.

التوسع الجغرافي:

تدير بترومين العديد من الفروع في المملكة العربية السعودية وتوسعت عملياتها إلى الإمارات، مصر، الهند، ماليزيا، وباكستان. تشمل هذه الفروع مراكز الخدمة والصيانة، ومصانع إنتاج الزيوت.

المنتجات والخدمات:

1. الزيوت والشحوم: بترومين هي أكبر مصنع للزيوت في المملكة العربية السعودية بطاقة إنتاجية تصل إلى 250,000 طن متري سنوياً. تقدم أكثر من 150 نوعاً من الزيوت الصناعية وزيوت السيارات.
2. الخدمات اللوجستية وإدارة الأساطيل: تقدم خدمات لوجستية متكاملة تشمل صيانة وإدارة الأساطيل، وتأجير السيارات التجارية.
3. السيارات الكهربائية: تقدم بترومين خدمات شاملة للسيارات الكهربائية بما في ذلك الصيانة وتطوير بنية تحتية للشحن الكهربائي.

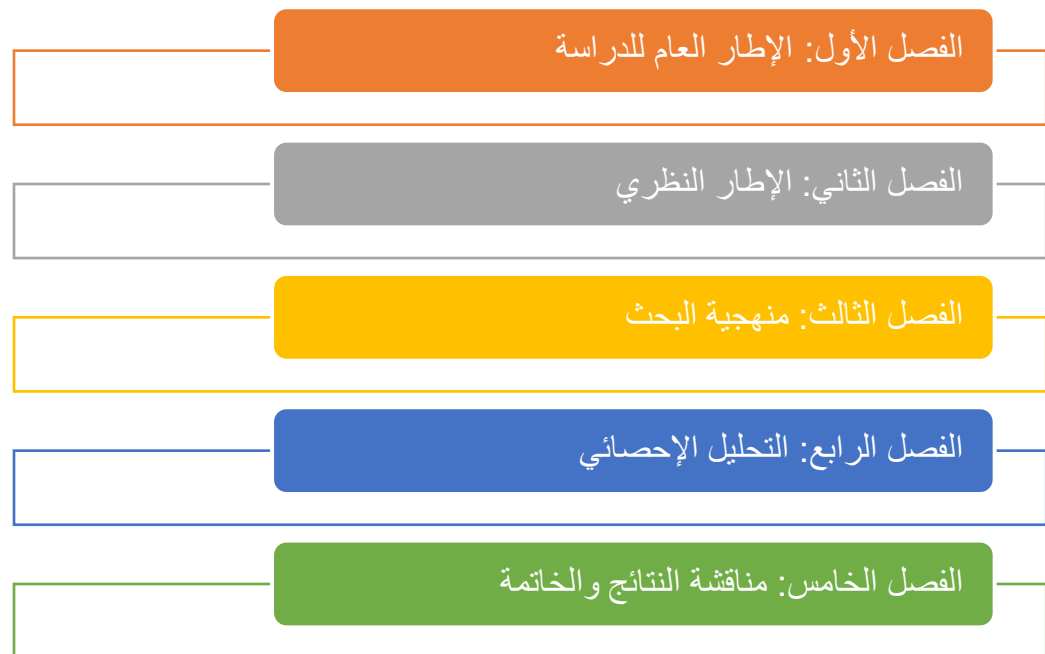
التوسع والتعاون:

دخلت بترومين في شراكات مع شركات عالمية مثل نيسان، هيونداي، وجنرال موتورز، لتوفير خدمات السيارات وتوزيع قطع الغيار. كما توسعت في مجال السيارات الكهربائية بالشراكة مع Quantron AG لتقديم شاحنات خفيفة كهربائية.

الأهمية الاقتصادية:

بترومين تلعب دوراً مهماً في الاقتصاد السعودي من خلال تقديم حلول متكاملة في مجال السيارات والصناعات المرتبطة بها، مما يعزز من تنافسية السوق المحلي ويوفر فرص عمل متعددة.

1.10 مخطط البحث:



الفصل الثاني: الإطار النظري

المقدمة :

المتغير الأول :

المتغير الثاني :

العلاقه بين المتغير الاول والمتغير الثاني :

الخاتمة:

المراجع:

1. ريد إي نيلسون: هل هناك استراتيجية في البرازيل، Business Horizon، (33) Vole رقم (4) يوليو. أغسطس (1) 1990، الصفحات 15-23
2. مدوري، نور الدين (2011)، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في ظل التغيرات التكنولوجية، دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر مستغانم، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة ابوبكر بلقائد بالجزائر.
3. ناديا حبيب أيوب، ممارسة الإدارة الإستراتيجية في المنشآت السعودية وعلاقتها بقدرة المنشأة الإدارية العامة الرياض في معهد الإدارة العامة، المجلد السابع والثلاثون العدد الثالث، نوفمبر 1997م، ص

الملاحق:

<https://petromin.com/ar/>