

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

عنوان المشروع

أثر إدارة الموارد البشرية على أداء المشاريع في شركة أرامكو بالدمام

أسم الطالب

نوف روجي مطلق

232001139

مشروع تخرج- 1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبد الرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي الثالث-2026

جدول المحتويات

3.....	1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
4.....	1.1. المقدمة:
6.....	1.2. مشكلة الدراسة
7.....	1.2.1. فجوات على المستوى النظري
7.....	1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي
8.....	1.3. أهمية الدراسة
9.....	1.3.1. على المستوى النظري:
9.....	1.3.2. على المستوى التطبيقي:
10.....	1.4. أسئلة الدراسة
11.....	1.5. أهداف الدراسة
12.....	1.6. فرضيات الدراسة
13.....	1.7. نموذج الدراسة
14.....	1.8. منهجية الدراسة
15.....	1.9. الدراسة الميدانية
16.....	1.10. مخطط المشروع المقترح
	2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة
.....	
17	
18.....	2.1. المقدمة:
19.....	2.2. المتغير المستقل
20.....	2.3. المتغير التابع
21.....	2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع
22.....	2.5. الخاتمة
23.....	قائمة المراجع

1. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1. المقدمة:

الفقرة الأولى: تحديد المشكلة التي تؤدي إلى الدراسة

تعد 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 (Kerzner, 2017) أوضحت دراسة نسب 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 بالإضافة إلى ذلك، تهدف الدراسة إلى سد الفجوات البحثية في الأدبيات السابقة، خصوصاً بشكل أفضل 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 بيانات 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 اقتصرت 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 بيانات 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، ستمكن 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 ويحد 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 صناع 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 والعملي

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 كأرامكو في الدمام. فالإدارة الفعالة للموارد البشرية تمثل عنصراً محورياً 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 أرامكو 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، وتقدم حلول عملية لتوزيع المهام بشكل أكثر فعالية، وتحسين التواصل بين الإدارات المختلفة.

1.4. أسئلة الدراسة

1.5. أهداف الدراسة

1.6. فرضيات الدراسة

1.7. نموذج الدراسة

1.8. منهجية الدراسة

1.9. الدراسة الميدانية

1.10. مخطط المشروع المقترح

2. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1. المقدمة:

2.2. المتغير المستقل

2.3. المتغير التابع

2.4. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

2.5. الخاتمة

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