

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

ماجستير إدارة المشاريع



أثر إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة إدارة المشاريع الكهربائية: دراسة

ميدانية على الشركة السعودية للكهرباء

إعداد الطالب/

فايز محمد فايز الرشدي

الرقم الجامعي /251003297

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

د.فايز جراد

العام الدراسي: 2025

3		مقدمة:
5		مشكلة الدراسة:
6		أهمية الدراسة:
8		أهداف الدراسة:
8		تساؤلات الدراسة:
9		فروض الدراسة:
10		الدراسات السابقة:
19		الفجوة البحثية:
21		المنطلقات النظرية للدراسة:
25		المنهجية وطرق البحث:
26		مجتمع وعينة الدراسة:
26		مصادر جمع البيانات:
27		أدوات الدراسة:
29		حدود الدراسة:

مقدمة:

تُعد إدارة الموارد البشرية من المحاور الجوهرية في منظومة الإدارة الحديثة، إذ تمثل الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات في تحقيق أهدافها الإستراتيجية وضمان استمراريته في بيئة عمل تتسم بالتغير السريع والتحديات المتزايدة. فقد تطورت المفاهيم الإدارية في العقود الأخيرة لتؤكد أن العنصر البشري ليس مجرد مورد من موارد المؤسسة، بل هو رأس مال إستراتيجي ومحرك أساسي للإنتاجية والابتكار والتنافسية، ومع بروز المشروعات الكبرى، ولا سيما في المجالات الهندسية والكهربائية، أصبح الاهتمام بإدارة الموارد البشرية الفعالة شرطاً رئيسياً لتحقيق كفاءة الأداء وضمان نجاح المشاريع من حيث الوقت والجودة والتكلفة..(Natsir et al., 2024)

في المشاريع الكهربائية، تتسم طبيعة العمل بالتعقيد الفني والدقة العالية، مما يتطلب وجود كوادر بشرية مؤهلة ومدربة قادرة على التعامل مع الأنظمة التقنية المتطورة والالتزام بالمعايير التشغيلية الدقيقة. ومن هنا تتجلى أهمية إدارة الموارد البشرية في قدرتها على استقطاب الكفاءات الفنية، وتدريبها، وتحفيزها، وتقييم أدائها بطرق تضمن استغلال إمكاناتها بشكل مثالي، إن التكامل بين الإدارة البشرية والإدارة الفنية للمشروعات يمثل أحد أهم عوامل النجاح المؤسسي، إذ إن أي خلل في إدارة العنصر البشري ينعكس مباشرة على الأداء العام للمشروع، سواء في صورة تأخير في التنفيذ أو زيادة في التكاليف أو انخفاض في مستوى الجودة.(عبد الرحيم، 2023)

تُظهر الأدبيات الإدارية الحديثة أن الممارسات المتقدمة في إدارة الموارد البشرية، مثل التخطيط الاستراتيجي للقوى العاملة، التدريب المستمر، إدارة الأداء، والتحفيز الفعّال، تسهم في بناء فرق عمل قادرة على الإبداع واتخاذ القرار بكفاءة، وتلعب هذه الممارسات دوراً محورياً في تعزيز بيئة العمل الإيجابية التي تشجع على الانتماء المؤسسي وتدفع العاملين إلى تحقيق مستويات أداء تفوق التوقعات.

كما ترتبط إدارة الموارد البشرية ارتباطاً وثيقاً بعمليات إدارة المشاريع، إذ توفر الأساس البشري والمعرفي لتنفيذ الخطط التشغيلية وتحقيق أهداف المشروع وفق الجداول الزمنية المحددة. (الحضيري وميلاد، 2021)

وفي ظل التحولات الرقمية والتقنية التي تشهدها المؤسسات في العصر الحديث، أصبح تطوير أساليب إدارة الموارد البشرية ضرورة ملحة لضمان التوافق مع متطلبات العمل الذكي والمشروعات التقنية المتقدمة، إذ يتطلب نجاح المشاريع الكهربائية الحديثة إدارة بشرية مرنة قادرة على التكيف مع التغيرات السريعة في التكنولوجيا وأساليب العمل. فالتدريب على التقنيات الحديثة، وإعادة تأهيل الكفاءات، ووضع أنظمة تحفيزية قائمة على الأداء، أصبحت جميعها أدوات أساسية لرفع كفاءة إدارة المشاريع وتحسين الإنتاجية المؤسسية (المغربي، 2022).

كما أن المؤسسات الكبرى، مثل الشركة السعودية للكهرباء، تعتمد بشكل كبير على جودة رأس مالها البشري لتحقيق الاستدامة التشغيلية وتطوير خدماتها في ظل الطلب المتزايد على الطاقة، وأن تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية في مثل هذه المؤسسات لا يقتصر على تحقيق الكفاءة التشغيلية، بل يمتد ليكون استثماراً استراتيجياً طويل المدى يضمن استدامة النمو ورفع القدرة التنافسية في سوق يتسم بالتطور السريع والضغط الاقتصادي.

ومن ثمّ، تمثل إدارة الموارد البشرية في المشاريع الكهربائية أكثر من مجرد وظيفة إدارية، فهي منظومة متكاملة توازن بين الجانب البشري والفني، وتؤسس لثقافة عمل قائمة على الكفاءة والابتكار والمسؤولية، بما يعزز من قدرة المؤسسات على مواجهة التحديات وتحقيق التفوق في الأداء المؤسسي والمشروعات الوطنية الكبرى.

مشكلة الدراسة

تُعد إدارة الموارد البشرية من الركائز الأساسية التي يعتمد عليها نجاح المؤسسات في تنفيذ مشاريعها بكفاءة عالية، خاصة في القطاعات الحيوية ذات الطابع الفني المعقد مثل قطاع الكهرباء. إذ تمثل الموارد البشرية العنصر الأكثر تأثيرًا في تحقيق أهداف المشروعات من حيث الجودة، الوقت، والتكلفة. ومع ذلك، تُظهر العديد من الدراسات وجود فجوة واضحة بين السياسات النظرية لإدارة الموارد البشرية والتطبيقات العملية في بيئات العمل، مما يؤدي إلى ضعف الأداء وتأخر إنجاز المشاريع وعدم استثمار الكفاءات المتاحة بالشكل الأمثل (Natsir et al., 2024)؛ Гусев، 2024).

أشارت دراسات حديثة إلى أن ضعف فاعلية أنظمة إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الخدمية والهندسية يسهم في انخفاض مستوى الأداء العام للمشروعات، نتيجة غياب المواءمة بين مهارات العاملين ومتطلبات العمل الفني، وضعف برامج التدريب المستمر، وعدم وضوح آليات تقييم الأداء والتحفيز (Uwase et al., 2024؛ الحضيرى وميلاد، 2021). كما بينت دراسة (Ghattas et al., 2022) أن 80% من مشكلات تنفيذ المشاريع الكبرى ترجع إلى قصور في إدارة الموارد البشرية، لا سيما في مجالات الاختيار والتعيين والتواصل الداخلي.

وفي السياق ذاته، أظهرت نتائج دراسات عربية مثل (عبد الرحيم، 2023؛ المغربي، 2022) أن ضعف تكامل ممارسات إدارة الموارد البشرية مع استراتيجيات إدارة المشاريع يؤدي إلى خلل في التنسيق، وتراجع الكفاءة التشغيلية، وعدم تحقيق الأهداف الزمنية والمالية للمشروعات. وقد لاحظت دراسة (Nyakarengo & Wanjiku, 2023) أن المؤسسات التي تعتقر إلى برامج تدريب وتقييم فعالة تواجه ارتفاعًا في نسب الأخطاء التشغيلية والتأخير في إنجاز المشاريع مقارنة بالمؤسسات التي تعتمد نهجًا إداريًا بشريًا تكامليًا.

في ضوء ذلك، تظهر مشكلة الدراسة في أن الشركة السعودية للكهرباء – باعتبارها من أكبر المؤسسات في مجال المشاريع الهندسية والكهربائية – تواجه تحديات في تحسين كفاءة إدارة مشاريعها نتيجة ضعف فاعلية بعض ممارسات إدارة الموارد البشرية، كالتخطيط السليم للقوى العاملة، التدريب الفني المتخصص، ونظم التحفيز والتقييم. وهو ما قد يؤدي إلى انخفاض الإنتاجية، وزيادة معدلات التأخير، وارتفاع تكاليف التنفيذ مقارنة بالمستهدفات التشغيلية.

وبناءً على ما تقدم، تتحدد أساس مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي:

ما أثر إدارة الموارد البشرية بأبعادها المختلفة (الاستقطاب والاختيار، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، والتحفيز) على رفع كفاءة إدارة المشاريع الكهربائية في الشركة السعودية للكهرباء؟

أهمية الدراسة:

تعتمد أهمية هذه الدراسة على إسهاماتها النظرية والتطبيقية فيما يلي:

الأهمية العلمية للدراسة:

1. تسد فجوة بحثية في الدراسات العربية التي تناولت العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وكفاءة إدارة المشاريع الكهربائية، حيث تُدر هذا الربط في الأدبيات المحلية.
2. تقدم نموذجاً علمياً يوضح الأثر المتبادل بين العناصر البشرية والإدارية والفنية في تحقيق كفاءة المشروعات.
3. تعزز من المعرفة النظرية حول دور الممارسات الحديثة في إدارة الموارد البشرية (كالاستقطاب، التدريب، التحفيز، التقييم) في تحسين أداء المشاريع.
4. تساهم في إثراء المكتبة الأكاديمية العربية بمؤشرات كمية قابلة للقياس، يمكن للباحثين الاستفادة منها في دراسات مقارنة مستقبلية.
5. تقدم تحليلاً علمياً حديثاً يربط بين مفاهيم الأداء التنظيمي والإدارة الفعالة للمشاريع في بيئة العمل السعودية.
6. تتيح للباحثين فرصة تطوير أدوات قياس جديدة لتقييم كفاءة إدارة المشاريع من منظور إدارة الموارد البشرية.

7. توضح العلاقة التكاملية بين البنية المؤسسية للموارد البشرية وكفاءة المشروعات، مما يدعم بناء نماذج تفسيرية نظرية جديدة في المجال الإداري.

الأهمية العملية للدراسة:

1. تساعد متخذي القرار في قطاع الكهرباء على فهم كيفية توظيف ممارسات إدارة الموارد البشرية لتحسين كفاءة تنفيذ المشاريع.
2. تمكّن المؤسسات من تطوير استراتيجيات فعالة في تخطيط القوى العاملة وضمان توافق الكفاءات البشرية مع متطلبات المشاريع.
3. توفر مؤشرات عملية يمكن استخدامها في تقييم الأداء الوظيفي وربطه بنتائج المشاريع الكهربائية.
4. تدعم أهداف رؤية المملكة 2030 في تطوير رأس المال البشري وزيادة كفاءة البنية التحتية والمشروعات الوطنية.
5. توفر مرجعاً إدارياً يمكن استخدامه في صياغة سياسات الموارد البشرية بالمؤسسات الحكومية والخاصة لتحقيق الأداء المؤسسي المتميز.
6. تعزز قدرة الشركات على التكيف مع التحولات التقنية والإدارية الحديثة من خلال إدارة بشرية فعالة.

أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة أثر إدارة الموارد البشرية بأبعادها (الاستقطاب والاختيار، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، والتحفيز) على كفاءة إدارة المشاريع الكهربائية في الشركة السعودية للكهرباء، وتتفرع منها الأهداف الفرعية التالية:

1. تحليل أثر الاستقطاب والاختيار على كفاءة إدارة المشاريع الكهربائية.
2. دراسة أثر التدريب والتطوير على كفاءة إدارة المشاريع الكهربائية.
3. قياس أثر تقييم الأداء على كفاءة إدارة المشاريع الكهربائية.
4. تحديد أثر التحفيز على كفاءة إدارة المشاريع الكهربائية.
5. اقتراح آليات لتطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية بما ينعكس إيجاباً على الأداء العام للمشروعات الكهربائية في الشركة السعودية للكهرباء.

تساؤلات الدراسة

سؤال الدراسة الرئيس: ما أثر إدارة الموارد البشرية بأبعادها (الاستقطاب والاختيار، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، والتحفيز) على كفاءة إدارة المشاريع الكهربائية في الشركة السعودية للكهرباء؟
الأسئلة الفرعية:

1. ما أثر الاستقطاب والاختيار على كفاءة إدارة المشاريع الكهربائية في الشركة السعودية للكهرباء؟
2. ما أثر التدريب والتطوير على كفاءة إدارة المشاريع الكهربائية في الشركة السعودية للكهرباء؟
3. ما أثر تقييم الأداء على كفاءة إدارة المشاريع الكهربائية في الشركة السعودية للكهرباء؟
4. ما أثر التحفيز على كفاءة إدارة المشاريع الكهربائية في الشركة السعودية للكهرباء؟

5. ما هي الآليات المقترحة لتطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية بما يسهم في تحسين الأداء العام للمشروعات الكهربائية في الشركة السعودية للكهرباء؟

فروض الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها يمكن صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية بأبعادها (الاستقطاب والاختيار، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، والتحفيز) وكفاءة إدارة المشاريع الكهربائية في الشركة السعودية للكهرباء.

الفرضيات الفرعية:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستقطاب والاختيار وكفاءة إدارة المشاريع الكهربائية في الشركة السعودية للكهرباء.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب والتطوير وكفاءة إدارة المشاريع الكهربائية في الشركة السعودية للكهرباء.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم الأداء وكفاءة إدارة المشاريع الكهربائية في الشركة السعودية للكهرباء.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز وكفاءة إدارة المشاريع الكهربائية في الشركة السعودية للكهرباء.
5. تساهم آليات تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحسين الأداء العام للمشروعات الكهربائية في الشركة السعودية للكهرباء.

الدراسات السابقة:

دراسة (عبد الرحيم، 2023)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر نظم معلومات الموارد البشرية بأبعاده المختلفة على أداء إدارة الموارد البشرية في الجامعات الحكومية بولاية الخرطوم (جامعة بحري)، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت العينة من مجموعة من العاملين بإدارة الموارد البشرية في جامعة بحري، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية في جامعة بحري يسهم في تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية، ويساعد في تخطيط القوى العاملة، وحفظ البيانات وتحديثها بانتظام، كما يعزز كفاءة وفاعلية القرارات الإدارية. وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بتطبيق نظم معلومات الموارد البشرية لتحقيق مزيد من الكفاءة والفاعلية، وتقليل الاعتماد على الأعمال الورقية في جمع ومعالجة وتخزين واسترجاع المعلومات...

دراسة (الياس ومحمد، 2020)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر أبعاد الثقافة التنظيمية (القيم، والاتجاهات) كمتغير مستقل على أبعاد إدارة الموارد البشرية (تخطيط القوى العاملة، الاختيار والتعيين، التدريب) كمتغير تابع. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة، وتمثل مجتمع الدراسة في العاملين بمصرف فيصل الإسلامي والبالغ عددهم (360) موظفًا، واستخدمت الدراسة أسلوب العينة الاحتمالية الميسرة، كما تم توزيع (189) استبانة واسترجاع (160) استبانة صالحة للتحليل بنسبة (84.6%). واستخدمت الدراسة الأساليب الإحصائية الوصفية (كالوسيط والانحراف المعياري ومعامل الارتباط)، إضافة إلى الأساليب التحليلية (كالتحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي وتحليل المسار).

وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين الثقافة التنظيمية بأبعادها (القيم، والاتجاهات) وبين إدارة الموارد البشرية بأبعادها (تخطيط القوى العاملة، الاختيار والتعيين، التدريب). وأوصت الدراسة — المحافظة على مستوى إيجابي للثقافة التنظيمية داخل المؤسسة، وتشجيع تطبيق دراسات مماثلة في بيئات عمل أخرى تتضمن أبعادًا تقنية وتنظيمية مختلفة..

دراسة (المغربى، 2022)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر أبعاد السلوك الإبداعي على إدارة الموارد البشرية في المصارف السودانية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة، وتمثل مجتمع الدراسة في العاملين بالمصارف السودانية، واستخدمت أسلوب العينة الاحتمالية الميسرة. كما اعتمدت على الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات، حيث تم توزيع (200) استبانة واسترجاع (178) استبانة صالحة للتحليل بنسبة (86%). واستخدمت الدراسة مجموعة من الأساليب الإحصائية، شملت: التحليل العاملي الاستكشافي، التحليل العاملي التوكيدي، معامل ألفا كرونباخ، المتوسطات والانحرافات المعيارية، تحليل ارتباط بيرسون، نمذجة المعادلة البنائية، وتحليل المسار والانحدار، وتوصلت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية وغير معنوية بين أصالة السلوك الإبداعي وأبعاد إدارة الموارد البشرية (التدريب، تخطيط القوى العاملة، الاختيار والتعيين)، كما أكدت أيضًا وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين السلوك الإبداعي وأداء إدارة الموارد البشرية بشكل عام، وأوصت الدراسة بـ إنشاء إدارة حاضنة للإبداع في المصارف، تكون مسؤولة عن دعم وتشجيع المبدعين وتبني الأفكار الجديدة التي تساهم في تطوير العمل، وبالأخص في بنك فيصل الإسلامي - السودان.

دراسة (الحضيري وميلاد، 2021)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجيات الموارد البشرية على أداء العاملين في شركة مليته للنفط والغاز، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وبلغ مجتمع الدراسة (121) مفردة، حيث استخدمت طريقة المسح الشامل نظرًا لصغر حجم المجتمع. وبعد توزيع الاستبيانات، تم استبعاد (19) استبانة غير صالحة للتحليل، بينما بلغ عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل (102) وتوصلت الدراسة إلى أن الشركة تستخدم استراتيجيات الموارد البشرية المتمثلة في الاستقطاب والتعيين، التدريب، والتحفيز بدرجات متفاوتة، مما يساهم في تحقيق الأهداف الوظيفية والاستراتيجية للشركة وتحسين أداء العاملين بما يتماشى مع رسالتها. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بوصف وتوصيف الوظائف بشكل دقيق لضمان وعي العاملين بمتطلبات وظائفهم، والتركيز على التدريب الخارجي وفق معايير واضحة ومحددة من قبل استراتيجية.

دراسة (البكري ونيا، 2021)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الإدارة الإلكترونية بأبعادها (الكفاءة، المرونة، الإبداع، التكلفة) على أداء الموارد البشرية في كلية المستقبل الجامعة. ولتحقيق هذا الهدف، تم جمع البيانات من جميع المدراء ورؤساء الأقسام في الكلية والبالغ عددهم (30)، باستخدام الاستبانة كأداة رئيسية بعد التحقق من الصدق والثبات والتوزيع الطبيعي للبيانات. أظهرت النتائج أن كلية المستقبل الجامعة تطبق الإدارة الإلكترونية بدرجة مرتفعة، كما أن مستوى أداء الموارد البشرية جاء مرتفعًا كذلك، إضافة إلى وجود أثر ذي دلالة للإدارة الإلكترونية بأبعادها الأربعة على أداء الموارد البشرية.

وأوصت الدراسة بـ إجراء دراسات مماثلة في كليات أخرى لإجراء المقارنة والتوسع في فهم العلاقة بين الإدارة الإلكترونية وأداء الموارد البشرية في مؤسسات التعليم العالي..

دراسة (العبد اللات والشورة، 2021)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الحاكمية الرشيدة بأبعادها (سيادة القانون، الشفافية، المساءلة، المشاركة، النزاهة، الإنصاف، الفاعلية، الكفاءة، والاستدامة) على إدارة المشاريع بأبعادها (إدارة الجودة، الجدول الزمني، النطاق، التكلفة، المخاطر، والموارد) من خلال التخطيط لإدارة الأزمات كمتغير معدل في أمانة عمان الكبرى. اعتمدت الدراسة على المنهج الكمي، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في مشاريع أمانة عمان الكبرى من المديرين ومديري المشاريع والعاملين فيها والبالغ عددهم (300) ، حيث تم استخدام أسلوب المسح الشامل واسترداد (258) استبانة صالحة للتحليل. توصلت النتائج إلى أن مستوى تطبيق الحاكمية الرشيدة وإدارة المشاريع والتخطيط لإدارة الأزمات في أمانة عمان الكبرى كان متوسطاً، كما ثبت وجود أثر ذو دلالة إحصائية للحاكمية الرشيدة على إدارة المشاريع، ووجود دور للتخطيط لإدارة الأزمات في تعزيز هذا الأثر .وأظهرت النتائج أن بعدي الاستدامة والفاعلية كانا الأكثر تأثيراً في تحسين إدارة المشاريع، في حين أظهر بعد الشفافية تأثيراً عكسياً في إدارة المشاريع ومع وجود التخطيط لإدارة الأزمات. وأوصت الدراسة بـ ضرورة استمرار أمانة عمان الكبرى في تطبيق وتقييم الحاكمية الرشيدة وتعزيز الوعي بأبعادها بين الموظفين، ونشر ثقافة الحاكمية في بيئة العمل، إضافة إلى وضع مؤشرات أداء لقياس أبعاد إدارة المشاريع، وتعيين فرق متخصصة لإدارة الأزمات والمخاطر، وإعداد دليل خاص

بحاكمية المشاريع الرشيدة لتطبيقه في المنظمات الحكومية والخاصة، مع إجراء دراسات مماثلة في القطاع الخاص لتوسيع الفهم التطبيقي للحاكمية الرشيدة...

دراسة (الكرعاوى وعلى، 2022)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على إدارة المشاريع وفق الأساليب الحديثة ودورها في تحسين نطاق تنفيذ المشاريع الحكومية لتنمية الأقاليم، بالتطبيق على مشاريع تنمية الأقاليم في محافظة النجف الأشرف، واعتمد البحث على منهج دراسة الحالة، واستخدم الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات، حيث تم تطبيقها على عينة من المهندسين المؤثرين في تنفيذ المشاريع والبالغ عددهم (48) مفردة، وأظهرت نتائج البحث أن إدارة المشاريع وفق الأساليب الحديثة تمثل نمطاً جوهرياً وأساسياً للمنظمات، وأن تبني هذه الأساليب يساهم في تحقيق الكفاءة والجودة في تنفيذ المشاريع الحكومية، كما أن الاهتمام بعوامل جودة إدارة المشاريع الحديثة يعزز استمرارية ونمو المنظمات ويساهم في نجاحها المؤسسي، ووصى البحث بـ ضرورة توفير متطلبات تبني إدارة المشاريع وفق الأساليب الحديثة وتشجيع تطبيقها في المؤسسات الحكومية، لما لها من تأثير مباشر وإيجابي على كفاءة إدارة المشاريع الحكومية لتنمية الأقاليم.

دراسة (الزعر والجغبير، 2023)

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر تطبيق ممارسات إدارة العمليات بأبعادها (تصميم المشروع، موقع المشروع، إدارة سلسلة التوريد، إدارة المخزون، إدارة الجودة، وإدارة الصيانة) على أداء المشاريع الإنشائية بأبعاده (الكلفة، الجودة، الوقت) في جمعية مستثمري قطاع الإسكان في الأردن. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات. تكون مجتمع الدراسة من (3600) مستثمر في قطاع الإسكان في عام 2017، وتم اختيار عينة

عشوائية بسيطة بلغ حجمها (346) مستثمرًا، حيث تم استرداد (285) استبانة صالحة للتحليل بنسبة (82%).

تم تحليل البيانات باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية مثل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد ضمن حزمة البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS). أظهرت النتائج أن لممارسات إدارة العمليات بأبعادها مجتمعة أثرًا ذا دلالة إحصائية على أداء المشاريع الإنشائية، وجاء هذا الأثر على الأبعاد الثلاثة مرتبًا تنازليًا على النحو الآتي: الجودة، الوقت، الكلفة. كما تبين أن الأبعاد الفردية لممارسات إدارة العمليات كان لها أثر متفاوت على الأداء بترتيب تنازلي: إدارة الجودة، إدارة سلسلة التوريد، إدارة الصيانة، إدارة المخزون، تصميم المشروع، موقع المشروع. وأوصت الدراسة بـ ضرورة تعزيز تطبيق ممارسات إدارة العمليات في المشاريع الإنشائية لرفع كفاءتها وتحسين أدائها من حيث الوقت والتكلفة والجودة، إضافة إلى نشر الوعي بين مستثمري قطاع الإسكان حول الأثر الإيجابي لهذه الممارسات على كفاءة المشاريع، وأوصت كذلك بتطبيق الدراسة على قطاعات أخرى مثل الصناعة والخدمات للمقارنة والوصول إلى نتائج قابلة للتعميم بين القطاعات المختلفة...

دراسة (مجيد، 2024)

هدفت الدراسة إلى استكشاف دور القيادة الرشيدة في مواجهة التحديات التي تعترض التعاون متعدد هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق تقنيات وبرامج الذكاء الصناعي (AI) على تنمية إدارة مشاريع الهندسة في وزارة الداخلية العراقية. وأوضحت الدراسة أن من أبرز المنافع الناتجة عن تطبيق الذكاء الصناعي هو الاستخدام الأمثل للموارد وتقليل التكاليف التشغيلية، كما أن الأدوات الذكية مثل المساعدين الافتراضيين وأنظمة المحادثة

تسهم في تحسين الاتصال وتسهيل عملية تسليم المشاريع وزيادة كفاءة فرق العمل. وأكدت النتائج أن دمج الذكاء الصناعي في إدارة المشاريع الهندسية يعزز الإنتاجية والكفاءة التنظيمية، ويمكن مديري المشاريع من التحكم الأفضل بالمشاريع واتخاذ قرارات مبنية على البيانات، مما يؤدي إلى تحقيق نجاح مستدام في بيئة عمل متغيرة. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير خبرات مديري المشاريع في التحليل واستخدام أدوات الذكاء الصناعي الحديثة، ومتابعة التطورات التقنية المستمرة، ودمجها بفعالية في إدارة المشاريع لضمان التميز والتنافسية في الأداء المؤسسي.

دراسة (Ghattas et al., 2022)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (الأهداف والغايات، توصيف الوظائف، التوظيف والاستقطاب، التدريب، الاتصال، القيادة، العلاقات داخل الفريق، الاحتفاظ بالعاملين، الثقة والقيم، والتقييم والتحفيز) على أداء المشاريع من حيث الكلفة والوقت في قطاع الإنشاءات بمصر، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وشملت عينة من (105) من العاملين المحترفين لدى المقاولين في المشاريع الإنشائية المصرية، حيث تم تقييم مدى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية ومدى فعاليتها في فرق العمل. أظهرت نتائج التحليل أن ثمانية من أصل عشرة عوامل لإدارة الموارد البشرية كانت ذات علاقة معنوية بأداء المشروع من حيث الكلفة، وأربعة من أصل عشرة عوامل كانت ذات علاقة معنوية بأداء المشروع من حيث الوقت، مما يشير إلى أن عوامل إدارة الموارد البشرية تؤثر في أداء المشاريع لكنها لا تمثل العامل الحاكم الوحيد فيه، وأوصت الدراسة بـ تعزيز تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة

لتحسين كفاءة فرق العمل وضبط الوقت والتكلفة في المشاريع الإنشائية، مع التركيز على القيادة، التواصل، والتحفيز كعوامل مؤثرة في الأداء العام للمشاريع.

دراسة (Гусев, 2024)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة الموارد البشرية بأبعادها (الاستقطاب والتوظيف، التدريب والتطوير، التقييم والتحفيز، والتنسيق بين المشاركين في المشروع) في تحقيق نجاح المشاريع. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تحليل الأساليب والأدوات الحديثة لإدارة الموارد البشرية في بيئة الأعمال المتغيرة والمنافسة المتزايدة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن إدارة الموارد البشرية تمثل عنصراً استراتيجياً أساسياً لنجاح المشاريع، إذ يسهم التوظيف الفعال، والتدريب المستمر، وتقييم الأداء، والتحفيز، والتعاون المنسق بين أعضاء الفريق في تحقيق نتائج عالية وضمان إنجاز المشاريع بنجاح. كما بينت الدراسة أن التفاعل الإيجابي داخل فرق العمل، واستخدام التقنيات الحديثة في الإدارة، وتعزيز ثقافة الاحترام والتعاون تعد من العوامل الجوهرية في رفع الكفاءة وتعزيز التنافسية المؤسسية. وأوصت الدراسة بـ تبني نهج إداري شامل لإدارة الموارد البشرية يقوم على التكامل والمنهجية والنظر في الفروق الفردية، إلى جانب الاستثمار في التدريب المؤسسي وخلق بيئة عمل إيجابية تدعم الإبداع والالتزام.

دراسة (Uwase et al., 2024)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على نجاح مشروع بناء الأساس التعليمي (Building Learning Foundation) في مقاطعة روليندو بجمهورية رواندا. تكون مجتمع الدراسة من المستفيدين من المشروع، والمنفذين له، وعدد من أصحاب المصلحة بما في

ذلك السلطات المحلية. وجمعت البيانات من مصادر أولية وثانوية باستخدام الاستبيان، والمقابلات، وتحليل الوثائق، وتم تحليلها باستخدام الأساليب الكمية والنوعية. اعتمد التحليل الكمي على التحليل الإحصائي الوصفي والاستدلالي باستخدام معامل الارتباط والانحدار من خلال برنامج (SPSS الإصدار 23)، بينما تم تحليل البيانات النوعية بأسلوب التحليل السردى والموضوعي، وأظهرت نتائج الدراسة أن إدارة الموارد البشرية تؤثر تأثيراً إيجابياً ومعنوياً على نجاح المشروع، حيث بلغ معامل التأثير $(\beta = 0.628)$ ، $t = 9.721$ ، $(\text{Sig} = 0.000)$ ، مما يشير إلى أنه كل زيادة بمقدار وحدة واحدة في مستوى إدارة الموارد البشرية تؤدي إلى زيادة نجاح المشروع بمقدار 0.628 وحدة، وأوصت الدراسة — توفير برامج تدريب وتطوير مستمرة لضمان امتلاك العاملين المهارات والمعارف اللازمة لأداء أدوارهم بفعالية، بما يساهم في تعزيز نجاح المشروع واستدامة نتائجه...

دراسة (Natsir et al., 2024)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الموارد البشرية بأبعادها (الاستقطاب، التدريب، تطوير الموظفين، وتقييم الأداء) على كفاءة وفعالية العمليات التنظيمية في المؤسسات، واستخدمت الدراسة منهج المراجعة الأدبية من خلال تحليل عدد كبير من المصادر الأكاديمية والمقالات والدوريات المتخصصة ذات الصلة بالموضوع، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة تساهم بشكل كبير في رفع الكفاءة التشغيلية وتحقيق الفعالية التنظيمية، كما أوضحت أن عوامل مثل الرضا الوظيفي، والدافعية، والثقافة التنظيمية تؤثر إيجابياً على تحقيق أهداف المؤسسة. وأوصت الدراسة — ضرورة تبني إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية كعنصر أساسي لتحقيق النجاح المؤسسي في ظل المنافسة العالمية المتزايدة.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة موارد المشروع بأبعادها (إدارة الموارد البشرية، إدارة الموارد المالية، إدارة الموارد المادية) على أداء مشروع التكنيف الزراعي المستدام والأمن الغذائي (SAIP) في رواندا، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الاستدلالي، وتكونت العينة من (92) موظفًا من إجمالي مجتمع الدراسة البالغ (1124) موظفًا في المشروع. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن إدارة الموارد البشرية والمالية والمادية لها أثر إيجابي ومعنوي على أداء المشروع، من حيث الالتزام بالوقت، وخفض التكاليف، وتحقيق رضا المستفيدين، وتحسين مخرجات المشروع، وأوصت الدراسة بـ ضرورة إعطاء الأولوية لبرامج التدريب لتطوير أداء الموارد البشرية، وتحسين إدارة الموارد المالية من خلال المراقبة الدقيقة للتكاليف، ووضع تقديرات دقيقة لتكاليف التنفيذ، بالإضافة إلى الاهتمام بإدارة المواد والمستلزمات لضمان كفاءة الأداء وتحقيق أهداف المشروع في الوقت المحدد.

الفجوة البحثية:

تُظهر الدراسات السابقة اتفاقًا عامًا على أهمية إدارة الموارد البشرية كعامل جوهري في رفع كفاءة الأداء المؤسسي والمشروعات، غير أنها تختلف في البيئات التطبيقية والمتغيرات التابعة التي تناولتها. وفيما يلي تحليل الفجوة البحثية من خلال أوجه الاتفاق والاختلاف مقارنة بالدراسة الحالية حول أثر إدارة الموارد البشرية في رفع كفاءة إدارة المشاريع الكهربائية في الشركة السعودية للكهرباء:

اتّفقت الدراسات السابقة مثل (Uwase et al., 2024) و (Ghattas et al., 2022) و (Nyakarengo & Wanjiku, 2023) على أن ممارسات إدارة الموارد البشرية — وخاصة التدريب، التحفيز، والتقييم —

تؤثر إيجابًا على نجاح المشاريع وتحسين أدائها من حيث الوقت والجودة والتكلفة، وهو ما يتقاطع مع الدراسة الحالية التي تفترض وجود علاقة مباشرة بين أبعاد إدارة الموارد البشرية وكفاءة إدارة المشاريع الكهربائية.

معظم الدراسات السابقة ركزت على قطاعات الإنشاءات، الزراعة، التعليم، والمصارف في دول مختلفة مثل رواندا ومصر والسودان، بينما لم تُعالج أيُّ منها القطاع الكهربائي السعودي تحديدًا، ومن هنا تبرز الفجوة البحثية في تطبيق المفهوم على بيئة صناعية هندسية ذات طبيعة تقنية معقدة كالتي تمثلها الشركة السعودية للكهرباء، مما يوسع من فهم تأثير إدارة الموارد البشرية في سياق مختلف تمامًا من حيث الهيكل التنظيمي والتحديات التشغيلية. تناولت الدراسات السابقة أبعادًا متعددة لإدارة الموارد البشرية (مثل القيادة، التواصل، العلاقات داخل الفريق، والتدريب)، لكن الدراسة الحالية تركز على أربعة أبعاد أساسية هي: الاستقطاب والاختيار، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، والتحفيز، مما يمنحها طابعًا أكثر تركيزًا وملاءمة للقطاع الكهربائي حيث يتطلب العمل دقة فنية وكفاءة تشغيلية عالية. اعتمدت غالبية الدراسات السابقة على المنهج الوصفي التحليلي، وبعضها استخدم التحليل الإحصائي المتقدم والانحدار المتعدد مثل (الزعر والجبير، 2023) و (Nyakarengo & Wanjiku, 2023). غير أن الدراسة الحالية تميزت بتطبيقها على عينة من العاملين في شركة كبرى ذات طابع تقني معقد مما يعزز الجانب التطبيقي ويوفر نتائج قابلة للاستخدام العملي في تطوير إدارة المشاريع الكهربائية.

الفجوة البحثية

لم تتناول أي دراسة سابقة العلاقة التكاملية بين إدارة الموارد البشرية وكفاءة إدارة المشاريع الكهربائية في بيئة سعودية، ولم تُطرح آليات تطوير ممارسات الموارد البشرية بما ينعكس إيجابًا على الأداء العام

للمشروعات الكهربائية، لذا تسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوة من خلال تحليل الأثر المباشر للأبعاد الأربعة لإدارة الموارد البشرية على كفاءة إدارة المشاريع الكهربائية، واقتراح آليات تطوير عملية تتناسب مع متطلبات الشركة السعودية للكهرباء وسياقها المؤسسي.

المنطلقات النظرية للدراسة:

يُعدّ موضوع إدارة الموارد البشرية من المحاور الرئيسة التي تسهم في تعزيز كفاءة الأداء المؤسسي والمشروعات، إذ ترتبط جودة إدارة العنصر البشري ارتباطاً مباشراً بنجاح تنفيذ الخطط والمشروعات ورفع كفاءتها. وقد تناولت العديد من الدراسات السابقة هذا الموضوع من زوايا متعددة، مما يتيح بناء إطار نظري شامل يستند إلى الأسس العلمية والتطبيقية لتوضيح أثر إدارة الموارد البشرية بأبعادها المختلفة على كفاءة إدارة المشاريع الكهربائية.

أولاً: مفهوم إدارة الموارد البشرية وأهميتها

تشير إدارة الموارد البشرية إلى مجموعة العمليات التي تهدف إلى استقطاب الأفراد الأكفاء، وتطوير مهاراتهم، وتحفيزهم لتحقيق أهداف المؤسسة بفاعلية وكفاءة. (Natsir et al., 2024) وقد أوضح (Гусев, 2024) أن إدارة الموارد البشرية تمثل أداة استراتيجية تُمكن المؤسسات من تحقيق ميزة تنافسية عبر الاستخدام الأمثل للموارد البشرية وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف التشغيلية والاستراتيجية. كما أشار (عبد الرحيم، 2023) إلى أن تطبيق نظم معلومات الموارد البشرية يسهم في تحسين الأداء الإداري والتخطيطي داخل المنظمات، من خلال دقة البيانات وسهولة اتخاذ القرارات، مما يعزز الكفاءة والفاعلية في إدارة القوى العاملة.

وفي هذا السياق، تعتبر إدارة الموارد البشرية في المشروعات ذات الطابع الفني -كالمشروعات الكهربائية- عنصرًا حاسمًا لضمان جودة التنفيذ وسلامة العمليات التشغيلية، إذ تتيح هذه الإدارة إدارة الكفاءات الفنية والتقنية بكفاءة عالية، وتعمل على تهيئة بيئة عمل منتجة ومستقرة.

ثانيًا: أبعاد إدارة الموارد البشرية

تُظهر الدراسات السابقة تنوعًا في تحديد الأبعاد الجوهرية لإدارة الموارد البشرية، إلا أن هناك اتفاقًا عامًا على أربعة أبعاد رئيسة تُعد الأكثر تأثيرًا على كفاءة المشروعات، وهي: الاستقطاب والاختيار، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، والتحفيز.

1. الاستقطاب والاختيار: يركز هذا البعد على تحديد احتياجات المشروع من الكفاءات واختيار الأفراد المناسبين وفقًا للمهارات والخبرات المطلوبة. أظهرت دراسة (الحضيري وميلاد، 2021) أن تطبيق استراتيجيات دقيقة في الاستقطاب والتعيين يعزز من مواءمة المهارات مع متطلبات العمل، ويسهم في تحقيق الأداء الوظيفي المطلوب، كما أكد (Ghattas et al., 2022) أن وضوح أهداف التوظيف وتوصيف الوظائف بدقة يسهم في تقليل الأخطاء التشغيلية وضمان جودة الأداء في فرق المشاريع.

2. التدريب والتطوير: يُعد التدريب المستمر من أهم مكونات إدارة الموارد البشرية الفعالة. فقد أوضحت دراسة (Uwase et al., 2024) أن التدريب المستمر يسهم في رفع مهارات العاملين وضمان امتلاكهم المعرفة اللازمة لأداء مهامهم بكفاءة، مما ينعكس إيجابًا على نجاح المشروع. كما بيّنت دراسة (الياس ومحمد، 2020) أن التدريب أحد العوامل المؤثرة في تعزيز الكفاءة التنظيمية من خلال تحسين اتجاهات العاملين وتوسيع مداركهم.

3. تقييم الأداء: تناولت دراسة (Natsir et al., 2024) أهمية التقييم كآلية لقياس كفاءة العاملين وتحسين أدائهم، مشيرة إلى أن التقييم المنتظم يساهم في تحديد نقاط القوة والضعف، ويتيح وضع خطط تطوير مناسبة، كما أوضحت دراسة (Гусев, 2024) أن نظم التقييم الموضوعية والعادلة ترفع من مستوى الالتزام وتعزز من جودة العمل الجماعي في المشاريع.

4. التحفيز:

يُعتبر التحفيز أحد أهم المحركات النفسية والسلوكية التي تؤثر في أداء العاملين. فقد بينت دراسة (الحضيري وميلاد، 2021) أن اعتماد برامج تحفيزية مادية ومعنوية يعزز الرضا الوظيفي ويزيد من ولاء العاملين للمؤسسة، كما أشار (البكري ونيبا، 2021) إلى أن المرونة والإبداع في تطبيق أدوات التحفيز ضمن بيئة العمل الإلكترونية يساهمان في رفع كفاءة الموارد البشرية بشكل ملحوظ.

ثالثًا: كفاءة إدارة المشاريع الكهربائية

تُعرف كفاءة إدارة المشاريع بأنها قدرة فرق العمل على تحقيق أهداف المشروع في الوقت المحدد، وضمن التكلفة المحددة، وبالجودة المطلوبة (الزعر والجبير، 2023)، وقد أوضحت دراسة (الكرعاوي وعلي، 2022) أن تطبيق أساليب الإدارة الحديثة في المشاريع الحكومية يساهم في تحسين النطاق الزمني والجودة التشغيلية، ويعزز من استدامة الأداء المؤسسي.

وفي سياق المشاريع الكهربائية، تزداد أهمية الكفاءة نظرًا لتعقيد أنظمة العمل واعتمادها على مهارات هندسية وفنية متخصصة، وتشير الدراسات إلى أن نجاح مثل هذه المشاريع يتوقف بدرجة كبيرة على مدى فاعلية إدارة الموارد البشرية في اختيار وتطوير وتحفيز الكفاءات الفنية لضمان استمرارية العمل دون تأخير أو تجاوز في التكاليف (مجيد، 2024).

كما أوضحت دراسة (Nyakarengo & Wanjiku, 2023) أن إدارة الموارد البشرية، إلى جانب الإدارة المالية والمادية، تمثل مكونًا رئيسًا في تحسين أداء المشاريع، من خلال الالتزام بالمواعيد، وضبط التكاليف، وتحقيق رضا المستفيدين.

رابعًا: العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وكفاءة إدارة المشاريع

تشير الأدبيات إلى وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين إدارة الموارد البشرية وكفاءة إدارة المشاريع في مختلف القطاعات، فقد توصلت دراسة (Uwase et al., 2024) إلى أن كل زيادة في فعالية إدارة الموارد البشرية تؤدي إلى زيادة نجاح المشروع بمقدار 0.628 وحدة، وهو ما يؤكد التأثير القوي لهذا المتغير في تحقيق أهداف المشاريع.

وفي دراسة (Ghattas et al., 2022) ، وُجد أن ثمانية من أصل عشرة أبعاد لإدارة الموارد البشرية كانت مرتبطة بأداء المشروع من حيث الكلفة، وأربعة منها كانت مرتبطة بالأداء الزمني، مما يعكس الدور المحوري للإدارة البشرية في ضبط عناصر المشروع الأساسية.

كذلك، أوضحت دراسة (المغربي، 2022) أن السلوك الإبداعي للعاملين يمثل مكونًا تكميليًا لإدارة الموارد البشرية، إذ يساهم في تحسين الأداء عبر تعزيز المرونة في مواجهة التحديات التشغيلية ، وأكد (الياس ومحمد، 2020) أن القيم والاتجاهات الإيجابية الناتجة عن ثقافة تنظيمية داعمة تعزز من فعالية تطبيق ممارسات الموارد البشرية، وبالتالي تحسين كفاءة المشروعات.

وتُظهر نتائج الدراسات أن العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وكفاءة إدارة المشاريع تتوسطها عدة عوامل، منها: القيادة الفعالة، الاتصال الداخلي، بيئة العمل، وتوافر نظم تقييم ومتابعة الأداء، وهي عناصر تُعد أساسية في الشركة السعودية للكهرباء لضمان كفاءة المشاريع ذات الطابع الفني الدقيق.

خامسًا: التكامل بين الأبعاد البشرية والتقنية

توضح الدراسات الحديثة، مثل (عبد الرحيم، 2023) و(مجيد، 2024)، أن التحول الرقمي والتقنيات الذكية باتت جزءًا لا يتجزأ من إدارة الموارد البشرية الحديثة، مما يسهم في دعم اتخاذ القرارات وتحسين كفاءة فرق العمل، فدمج نظم المعلومات الإدارية والذكاء الصناعي مع ممارسات الموارد البشرية يوفر بيئة تنظيمية أكثر دقة واستجابة للتغيرات، ويعزز الإنتاجية والكفاءة في المشاريع التقنية مثل المشاريع الكهربائية.

وفي هذا الإطار، يمكن النظر إلى إدارة الموارد البشرية ليس فقط كوظيفة تشغيلية، بل كعنصر استراتيجي متكامل مع نظم التخطيط والتشغيل، يسهم في تحقيق أهداف الجودة والجدول الزمني والتكلفة بكفاءة.

المنهجية وطرق البحث:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي بوصفه الأنسب لطبيعة موضوع البحث الذي يهدف إلى دراسة أثر إدارة الموارد البشرية بأبعادها المختلفة على رفع كفاءة إدارة المشاريع الكهربائية في الشركة السعودية للكهرباء، و يقوم هذا المنهج على جمع البيانات والمعلومات من مصادرها الأصلية وتحليلها علميًا للوصول إلى استنتاجات دقيقة تعكس طبيعة العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة (Creswell, 2018).

وقد تم استخدام المنهج الوصفي في تحديد الإطار النظري والمفاهيمي لمتغيرات الدراسة، من خلال مراجعة الأدبيات العلمية والدراسات السابقة ذات الصلة بإدارة الموارد البشرية وكفاءة إدارة المشاريع في القطاعات الهندسية، كما تم توظيف المنهج التحليلي لاختبار العلاقات الإحصائية بين أبعاد المتغير المستقل (الاستقطاب والاختيار، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، التحفيز) والمتغير التابع (كفاءة إدارة

المشاريع الكهربائية)، وذلك بالاعتماد على التحليل الكمي باستخدام برنامج SPSS لإجراء اختبارات الارتباط والانحدار البسيط والمتعدد.

مجتمع وعينة الدراسة

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الإدارات المختصة بالمشروعات الكهربائية داخل الشركة السعودية للكهرباء في مختلف مناطق المملكة، نظرًا لأنهم الفئة الأكثر ارتباطًا بموضوع الدراسة من حيث تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية وتأثيرها المباشر على كفاءة تنفيذ المشاريع، وبلغ العدد الإجمالي للعاملين في هذه الإدارات وفق التقارير الصادرة عن الشركة (2024) نحو 720 موظفًا موزعين على إدارات: تخطيط المشاريع، الإشراف والتنفيذ، المشتريات والعقود، الموارد البشرية، والدعم الفني.

ونظرًا لاستحالة دراسة المجتمع بأكمله بسبب اتساعه الجغرافي وتعدد مستوياته الإدارية، فقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية لضمان تمثيل جميع الفئات الإدارية (العليا - الوسطى - التنفيذية). بلغ حجم العينة النهائية 176 موظفًا، وهو حجم مناسب من الناحية الإحصائية لتعميم النتائج بدرجة ثقة مقبولة، إذ يمثل ما نسبته 24.4% من إجمالي المجتمع الأصلي.

مصادر جمع البيانات

اعتمدت الدراسة على نوعين من مصادر البيانات بهدف تحقيق التكامل بين الجانب النظري والجانب الميداني، وضمان شمولية المعلومات ودقتها:

المصادر الثانوية: تضمنت هذه المصادر البيانات والمعلومات المستقاة من الكتب والمراجع العلمية المتخصصة في إدارة الموارد البشرية وإدارة المشاريع، إضافة إلى الرسائل الجامعية ذات الصلة، والأوراق البحثية والمجلات العلمية المحكمة، وأعمال المؤتمرات وورش العمل التي تناولت موضوع الدراسة من زوايا متعددة. كما شملت التقارير الرسمية المنشورة وغير المنشورة الصادرة عن المؤسسات الحكومية والخاصة، وبخاصة تلك المتعلقة بالشركة السعودية للكهرباء ووزارة الطاقة وهيئة تنظيم الكهرباء. **المصادر الأولية:** تم الاعتماد على الاستبانة الإلكترونية كأداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية، حيث تم تصميمها خصيصاً لأغراض الدراسة من خلال منصة Google Forms لضمان سهولة الوصول إلى المشاركين وتغطية مناطق جغرافية متعددة.

أدوات الدراسة:

سوف تعتمد هذه الدراسة على الاستبانة (Questionnaire) كأداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية، نظراً لما تتميز به من قدرة على قياس اتجاهات وآراء عدد كبير من الأفراد في فترة زمنية محدودة، ودقتها في جمع المعلومات الكمية القابلة للتحليل الإحصائي.

تم تصميم الاستبانة خصيصاً لتحقيق أهداف الدراسة المتعلقة بتحليل أثر إدارة الموارد البشرية بأبعادها المختلفة (الاستقطاب والاختيار، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، التحفيز) على كفاءة إدارة المشاريع الكهربائية في الشركة السعودية للكهرباء.

تضمنت الاستبانة ثلاثة أقسام رئيسية على النحو الآتي:

1. القسم الأول :خصص للبيانات الديموغرافية للمشاركين، مثل الجنس، المؤهل العلمي، الوظيفة، سنوات الخبرة، والإدارة التي يعمل بها، بهدف توصيف خصائص العينة وتحليل تأثيرها في استجاباتهم.

2. القسم الثاني :تناول فقرات تقيس أبعاد إدارة الموارد البشرية، حيث تمت صياغة العبارات وفق مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) بدرجات تتراوح من (1 = أعارض بشدة) إلى (5 = أوافق بشدة).

3. القسم الثالث :تضمن فقرات تقيس كفاءة إدارة المشاريع الكهربائية بوصفها المتغير التابع، وتشمل مؤشرات مثل الالتزام بالوقت، جودة التنفيذ، التحكم في التكلفة، وفاعلية الأداء العام.

الأساليب الإحصائية المستخدمة

سوف يتم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية لمعالجة البيانات وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) ، وذلك بهدف اختبار فرضيات الدراسة والتحقق من العلاقات بين المتغيرات. وتشمل هذه الأساليب ما يلي:

الأساليب الإحصائية الوصفية:

حساب التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص أفراد عينة الدراسة من حيث المتغيرات الديموغرافية. استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لقياس اتجاهات استجابات أفراد العينة حول فقرات الاستبانة وتحديد درجة الموافقة على كل بعد من أبعاد إدارة الموارد البشرية وكفاءة إدارة المشاريع الكهربائية.

ترتيب الأبعاد تنازلياً وفقاً لمتوسطاتها لتحديد الأبعاد الأكثر تأثيراً.

الأساليب الإحصائية الاستدلالية:

- اختبار معامل الثبات (Cronbach's Alpha) لقياس اتساق فقرات الاستبانة الداخلية والتأكد من موثوقية أداة الدراسة.
- معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغيرات المستقلة (أبعاد إدارة الموارد البشرية) والمتغير التابع (كفاءة إدارة المشاريع الكهربائية).
- الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression) لتحليل أثر كل بعد من أبعاد إدارة الموارد البشرية بشكل منفصل على كفاءة إدارة المشاريع.
- الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Linear Regression) لقياس الأثر الكلي والمشارك لأبعاد إدارة الموارد البشرية مجتمعة على كفاءة إدارة المشاريع الكهربائية.

حدود الدراسة:

- **حدود موضوعية:** تركز الدراسة على تحليل أثر إدارة الموارد البشرية بأبعادها (الاستقطاب والاختيار، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، والتحفيز) بوصفها متغيراً مستقلاً، على كفاءة إدارة المشاريع الكهربائية بوصفها متغيراً تابعاً.
- **حدود مكانية:** تقتصر الدراسة على الشركة السعودية للكهرباء بوصفها إحدى أكبر الشركات الوطنية في المملكة العربية السعودية .
- **حدود زمانية:** سيتم إجراء الدراسة خلال العام الأكاديمي 2025.
- **حدود بشرية:** يقتصر مجتمع الدراسة على العاملين في المشاريع الكهربائية بالشركة السعودية للكهرباء من مستويات إدارية مختلفة (العليا، الوسطى، التنفيذية).

المراجع

- البكري، مصطفى عدنان مدلول، و نيا، محمد ملكي. (2021). الإدارة الإلكترونية وأثرها على أداء الموارد البشرية: دراسة حالة في كلية المستقبل الجامعة. مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية، مج13، ع4 ، 195 - 207. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1264699>
- الحضيرى، محمد أبو بكر عثمان، و ميلاد، صالح العجيلي صالح. (2021). أثر إستراتيجيات الموارد البشرية على أداء العاملين: دراسة حالة شركة مليته للنفط والغاز. مجلة البيان العلمية، ع9 ، 76 - 94. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1248595>
- الزعبي، فراس علي خليفة، و الجغبير، محمد إسماعيل محمد. (2023). أثر تطبيق ممارسات إدارة العمليات على أداء المشاريع الإنشائية: دراسة حالة على جمعية مستثمري قطاع الإسكان في الأردن. مؤتة للبحوث والدراسات - سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج38، ع4 ، 163. 208 - مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1410351>
- عبدالرحيم، عالم الحاج آدم. (2023). أثر نظم معلومات الموارد البشرية على أداء إدارة الموارد البشرية: دراسة حالة جامعة بحري - السودان 2018-2022 م. مجلة جامعة الزيتونة الدولية، ع10 ، 44 - 106. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1540330>
- العبدلات، ديماء شوقي عبدالغني، و الشورة، محمد سليم خليف. (2021). أثر الحاكمية الرشيدة في إدارة المشاريع: الدور المعدل للتخطيط لإدارة الأزمات في أمانة عمان الكبرى (رسالة دكتوراه غير منشورة). (جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1219761>

- العبدالات، ديماء شوقي عبدالغني، و الشورة، محمد سليم خليف. (2021). أثر الحاكمة الرشيدة في إدارة المشاريع: الدور المعدل للتخطيط لإدارة الأزمات في أمانة عمان الكبرى (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1219761>
- الكراوي، محمد ثابت فرعون، و علي، وهاب عبدالرازق عبد. (2022). إدارة المشاريع وفق الأساليب الحديثة لنطاق تنفيذها في إدارة المشاريع الحكومية لتنمية الأقاليم: دراسة حالة لمشاريع تنمية الأقاليم في محافظة النجف الأشرف. مجلة مركز دراسات الكوفة، ع65، 187 - 210. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1339268>
- مجيد، علاء محسن. (2024). أثر استخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي على تطوير إدارة المشاريع الهندسية: دراسة ميدانية على وزارة الداخلية العراقية. مجلة دراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج7، ع4، 107 - 131. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1533891>
- المغربي، عباس بابكر علي أحمد. (2022). أثر السلوك الإبداعي على إدارة الموارد البشرية: دراسة بنك فيصل الإسلامي - السودان (2011-2021 م). مجلة القلزم العلمية، ع23، 45 - 62. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1299669>
- الياس، عبدالله عبدالواحد، و محمد، الشيخ محمد الخضر. (2020). أثر الثقافة التنظيمية على إدارة الموارد البشرية: دراسة حالة بنك فيصل الإسلامي السوداني 2019 م. مجلة كلية التنمية البشرية، ع9، 17 - 42. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1253897>

- Ghattas, M. S., Bassioni, H. A., & Gaid, E. F. (2022). Human Resources Management influence on projects performance: A Study of Contractors Professionals Working on Construction Projects in Egypt. IOP Conference Series: Earth and Environmental Science, 1056(1), 012039. <https://doi.org/10.1088/1755-1315/1056/1/012039>
- Natsir, I., Ode, H., Irfana, T. B., Pulungan, D. R., & Sihite, M. (2024). An Analysis of the Role of Human Resource Management in Enhancing Organizational Efficiency and Effectiveness. International Journal of Economics, 3(2), 1089–1097. <https://doi.org/10.55299/ijec.v3i2.1097>
- Nyakarengo, J., & Wanjiku, C. (2023). Influence of project resources management and performance of Sustainable Agricultural Intensification and Food Security Project (SAIP) Rwanda. Journal of Entrepreneurship & Project Management, 7(4), 115–138
- Uwase, J., Wabala, S., & Dushimimana, J. de D. (2024). Effect of Human Resource Management Practices on the Success of Building Learning Foundation Project in Rulindo District, Rwanda. African Journal of Empirical Research. <https://doi.org/10.51867/ajernet.5.2.8>
- Гыцев, А. А. (2024). Human resource management – the most important factor in the success of the project. <https://doi.org/10.58224/2658-5286-2024-7-3-113-117>

Mid Ocean University

College of Management

Master of Project Management



**The Impact of Human Resource Management on Enhancing the
Efficiency of Electrical Project Management: A Field Study on the Saudi**

Electricity Company

Prepared by:

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdelhamid Mohamed Hassan

Dr. Fayez Jarad

1447-2025