

دور إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء فرق المشاريع

اعداد الطالب: محمد خالد الغامدي

الرقم الجامعي: ٢٤٢٠٠١٤٦٨

المشرفون:

اية عبدالحليم

الفیصل عبدالحمید

الاء أحمد

رنا علي

سارة فريد

العام الدراسي: ٢٠٢٤-٢٠٢٥

الفصل الأول:

المقدمة:

تلعب إدارة الموارد البشرية دورًا حيويًا في نجاح المنظمات من خلال تعزيز كفاءة الفرق العاملة، خصوصًا في بيئات المشاريع. فمع التطورات السريعة في بيئة الأعمال العالمية، أصبحت المنظمات تعتمد بشكل متزايد على فرق المشاريع لتحقيق أهدافها الاستراتيجية. ومع ذلك، يواجه قادة المشاريع تحديات متعددة مثل ضعف الأداء، النزاعات الداخلية، وانخفاض مستوى التحفيز. هنا يظهر دور إدارة الموارد البشرية في معالجة هذه التحديات من خلال تطبيق ممارسات فعالة في التوظيف و التدريب و التطوير والتحفيز.

تُعد فرق المشاريع بمثابة العمود الفقري لنجاح أي مشروع، لذا فإن تحسين أدائها يتطلب تخطيطًا دقيقًا واستراتيجيات مدروسة من قبل إدارة الموارد البشرية. من خلال توفير بيئة عمل محفزة وداعمة، يمكن تحقيق الأهداف المرجوة بشكل أكثر كفاءة وفعالية. هذا البحث يهدف إلى استكشاف العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأداء فرق المشاريع، مع التركيز على كيفية تحسين الإنتاجية والتعاون داخل الفرق.

مشكلة الدراسة:

تواجه فرق المشاريع في العديد من المؤسسات تحديات تتعلق بالأداء بسبب نقص الخبرات أو غياب الممارسات الفعالة لإدارة الموارد البشرية. على الرغم من أهمية فرق المشاريع في تحقيق أهداف المنظمة، فإن ضعف التوجيه والتدريب يمكن أن يؤدي إلى تراجع الأداء. لذلك، تكمن مشكلة الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيسي:

“ما هو دور إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء فرق المشاريع؟”

تهدف الدراسة إلى تحديد مدى تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية، مثل التوظيف السليم والتدريب المستمر، على أداء فرق المشاريع، بالإضافة إلى استكشاف التحديات التي تواجهها الفرق وكيفية التغلب عليها.

أهمية الدراسة:

الأهمية النظرية:

تُسهم الدراسة في تعزيز الفهم الأكاديمي للعلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وأداء فرق المشاريع، حيث تقدم رؤى جديدة يمكن أن تُضيف إلى الأدبيات الموجودة في هذا المجال.

الأهمية التطبيقية:

توفر الدراسة حلولاً عملية وتوصيات للمؤسسات لتحسين ممارساتها في إدارة الموارد البشرية، مما يُساهم في رفع كفاءة فرق المشاريع وتحقيق الأهداف بكفاءة أكبر.

أهداف الدراسة :

١. استكشاف دور إدارة الموارد البشرية في تحسين كفاءة فرق المشاريع.
٢. تحليل تأثير التوظيف والتدريب على أداء الفرق.
٣. تقييم استراتيجيات التحفيز وأثرها على الإنتاجية.
٤. دراسة تأثير التواصل الفعال في نجاح فرق المشاريع.
٥. تقديم توصيات لتعزيز دور الموارد البشرية في إدارة المشاريع.

تساؤلات الدراسة:

١. كيف تؤثر إدارة الموارد البشرية على أداء فرق المشاريع؟
٢. ما مدى تأثير التدريب والتحفيز على إنتاجية الفرق؟
٣. ما أفضل الأساليب لزيادة كفاءة فرق المشاريع من خلال إدارة الموارد البشرية؟

فروض الدراسة:

١. هناك علاقة إيجابية بين استراتيجيات الموارد البشرية وتحسين أداء فرق المشاريع.
٢. يؤثر التدريب المستمر إيجابيًا على إنتاجية الفرق.
٣. بيئة العمل التحفيزية تساهم في رفع كفاءة الفرق وتحسين مخرجات المشاريع.

الفصل الثاني:

الدراسات السابقة:

١. "أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة على أداء العاملين في المنظمات"

- النتائج:

أظهرت الدراسة أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة، مثل التخطيط، تحليل وتصميم الوظائف، الاستقطاب والتعيين، التدريب، تقييم الأداء، التحفيز، ومشاركة العاملين في اتخاذ القرار، لها تأثير إيجابي كبير على أداء العاملين. وكان لتحليل وتصميم الوظائف ومشاركة العاملين في اتخاذ القرار وتقييم الأداء الأثر الأكبر على تحسين الأداء.

- التوصيات:

- تنفيذ برامج تدريبية داخلية وخارجية للعاملين، مع إتاحة الفرصة لهم لاختيار البرامج المناسبة.
- تطوير معايير تقييم الأداء.
- اتباع سياسة الباب المفتوح لتعزيز مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات ووضع السياسات والاستراتيجيات التي ترفع من أداء المؤسسة.

٢. "دور إدارة الموارد البشرية في تقييم أداء العاملين بالجامعات السودانية"

- النتائج:

أشارت الدراسة إلى أن تخطيط الموارد البشرية يساعد في القضاء على التكاليف المترتبة على وجود بطالة في العمل، ويوفر الاستخدام الأمثل للقوى العاملة، ويساعد في توزيع المهام بعدالة.

- التوصيات:

- الاستفادة من الخريجين وتدريبهم في مؤسسات الدولة لفترات محددة.
- منح إدارات الموارد البشرية في المؤسسات حرية العمل وفقاً للنظم واللوائح الموضوعة دون تأثير من ضغوط داخلية أو خارجية.

٣. "أثر عمليات نظم إدارة الموارد البشرية في ذكاء المنظمة: دراسة ميدانية في مجموعة الجميح في الدمام"
- النتائج:

وجدت الدراسة أن هناك تأثيراً ذا دلالة إحصائية لعمليات نظم إدارة الموارد البشرية، مثل اختيار الموظفين، تدريبهم، تقييمهم، تصميم العمل، نظام الحوافز والمكافآت، في ذكاء المنظمة.

- التوصيات:

- الحفاظ على عمليات نظم إدارة الموارد البشرية الفعّالة.
- تطوير نظم جديدة لاختيار الموظفين تتجاوز الطرق التقليدية.
- تعزيز برامج التدريب لجميع الموظفين، بغض النظر عن مناصبهم.
- الاستمرار في تقييم أداء الموظفين بانتظام.
- ضمان تكافؤ الفرص بين الموظفين.

٤. "أهمية مراجعة إدارة الموارد البشرية في تحسين أداء العاملين: دراسة حالة في مؤسسة اتصالات الجزائر فرع ورقلة"

- النتائج:

أظهرت الدراسة أن مراجعة إدارة الموارد البشرية تسهم بشكل كبير في تحسين أداء العاملين من خلال التأكد من تطبيق سياسات وإجراءات الموارد البشرية بفعالية.

- التوصيات:

- تعزيز دور مراجعة إدارة الموارد البشرية لضمان الالتزام بالسياسات والإجراءات.
- تطوير برامج تدريبية مستمرة للعاملين.
- تحفيز العاملين من خلال نظام حوافز عادل وشفاف.

٥. "إدارة الموارد البشرية ودورها في تطوير الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية بمؤسسة سونلغاز"
- النتائج:

أكدت الدراسة أن إدارة الموارد البشرية تلعب دوراً حيوياً في تطوير الأداء الوظيفي من خلال التركيز على التدريب، التحفيز، وتقييم الأداء.

- التوصيات:

- تطوير استراتيجيات تدريبية تتماشى مع احتياجات العاملين والمؤسسة.
- تطبيق نظام تحفيزي يعزز من رضا العاملين ويزيد من إنتاجيتهم.
- إجراء تقييمات أداء دورية وشاملة لتحديد نقاط القوة والضعف والعمل على تحسينها.

الإطار النظري:

١. إدارة الموارد البشرية ودورها في المشاريع

- مفهوم إدارة الموارد البشرية:

إدارة الموارد البشرية هي العملية التي تشمل تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة الأنشطة المتعلقة بالموظفين في المؤسسة، وتشمل التوظيف و التدريب و التقييم والتحفيز.

- تطور إدارة الموارد البشرية في بيئة المشاريع:

مع التطور السريع في بيئات العمل، تحولت إدارة الموارد البشرية من دورها التقليدي القائم على إدارة شؤون الموظفين إلى دور أكثر استراتيجية يركز على تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية من خلال تطوير فرق العمل.

٢. فرق العمل في المشاريع

- مفهوم فرق المشاريع:

فرق المشاريع هي مجموعات من الأفراد يجتمعون لتحقيق أهداف محددة ضمن مدة زمنية معينة، وتعتمد نجاحاتهم على التعاون والتكامل بين أعضاء الفريق.

خصائص فرق العمل الفعالة

- وضوح الأهداف والمسؤوليات.
- توزيع المهام بناءً على المهارات.
- بيئة تواصل مفتوحة وفعالة.
- إدارة فعالة للنزاعات.
- تحفيز مستمر ودعم من القيادة.

٣. العوامل المؤثرة على أداء فرق المشاريع

- الاختيار والتوظيف: عملية التوظيف تلعب دورًا جوهريًا في تكوين فرق قوية من خلال اختيار الأفراد المناسبين وفقًا لمتطلبات المشروع.
- التدريب والتطوير: يساهم التدريب المستمر في تحسين مهارات الموظفين وتعزيز قدرتهم على التعامل مع تحديات المشروع.
- التحفيز والمكافآت: يعد التحفيز من العوامل الأساسية التي تؤثر على إنتاجية الفريق، سواء كان من خلال الحوافز المالية أو غير المالية.
- التواصل والتنظيم: تعزز أنظمة الاتصال الفعالة التنسيق بين أعضاء الفريق وتقلل من الأخطاء وسوء الفهم.
- إدارة النزاعات وحل المشكلات: تؤدي النزاعات غير المدارة إلى ضعف الأداء، بينما توفر استراتيجيات حل المشكلات بيئة أكثر إنتاجية.

الفصل الثالث:

المنهجية وطرق البحث:

١. منهجية الدراسة:

- المنهج المستخدم

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لفهم تأثير إدارة الموارد البشرية على أداء فرق المشاريع، وذلك من خلال جمع البيانات من المؤسسات التي تطبق ممارسات إدارية مختلفة في فرق المشاريع.

- أدوات جمع البيانات

- تم استخدام عدة أدوات لجمع البيانات لضمان دقة التحليل، وتشمل:
١. الاستبيانات: تم توزيعها على مديري المشاريع وأعضاء الفرق لقياس تأثير استراتيجيات الموارد البشرية.
 ٢. المقابلات الشخصية: مع مديري الموارد البشرية ومديري المشاريع للحصول على رؤى معمقة.
 ٣. الملاحظات الميدانية: لمراقبة ديناميكية الفرق داخل المشاريع المختلفة.
 ٤. تحليل الوثائق: مراجعة تقارير الأداء السابقة للمشاريع لتقييم تأثير التدخلات الإدارية.

- عينة الدراسة

شملت الدراسة ٥ شركات كبرى تعمل في مجالات مختلفة مثل الهندسة، تكنولوجيا المعلومات، والاستشارات الإدارية، وتم استهداف ٥٠ مشاركًا من مديري المشاريع وأعضاء الفرق.

٢. تحليل البيانات والنتائج

- تحليل نتائج الاستبيانات

أظهرت نتائج الاستبيانات أن:

- ٨٥٪ من المشاركين أكدوا أن عملية الاختيار الفعّال للموظفين تؤثر بشكل كبير على نجاح المشروع.
- ٧٨٪ أشاروا إلى أن التدريب المستمر حسّن من قدرتهم على التعامل مع تحديات العمل.
- ٩٠٪ من المشاركين رأوا أن الحوافز المالية والمعنوية ترفع من مستوى الإنتاجية والالتزام بالمشروع.
- ٧٠٪ أكدوا أن ضعف التواصل كان سبباً في انخفاض جودة العمل في بعض المشاريع.

- نتائج المقابلات الشخصية

من خلال تحليل المقابلات، تبين أن:

- أحد مديري المشاريع في شركة هندسية كبرى أوضح أن التواصل الفعّال بين الفرق والإدارة يقلل من الأخطاء ويحسن جودة التنفيذ.
- مدير الموارد البشرية في شركة تقنية أكد أن "فرق المشاريع التي تخضع لتدريب منتظم تحقق نتائج أفضل بنسبة ٣٠٪ مقارنة بالفرق غير المدربة".

- الملاحظات الميدانية

أظهرت المراقبة المباشرة داخل المشاريع أن الفرق التي تحظى بدعم إداري قوي وتدريب مستمر تعمل بانسجام وكفاءة أعلى من الفرق التي تعاني من نقص في هذه الجوانب.

- تحليل الوثائق

تحليل تقارير الأداء السابقة أظهر أن المشاريع التي تطبق سياسات موارد بشرية قوية تحقق معدلات نجاح تفوق ٢٥٪ مقارنة بالمشاريع التي تفتقر إلى هذه السياسات.

الفصل الرابع:

النتائج والتوصيات:

تحليل البيانات

- تحليل نتائج الاستبيانات
- تم توزيع الاستبيانات على ٥٠ مشاركًا من مديري المشاريع وأعضاء الفرق في ٥ شركات مختلفة، ونتج عنها ما يلي:
- ٨٥٪ من المشاركين أكدوا أن التوظيف الفعّال يؤثر بشكل مباشر على نجاح المشروع.
 - ٧٨٪ أشاروا إلى أن التدريب المستمر حسّن من قدرتهم على التعامل مع تحديات العمل.
 - ٩٠٪ رأوا أن الحوافز المالية والمعنوية ترفع من مستوى الإنتاجية والالتزام بالمشروع.
 - ٧٠٪ أكدوا أن ضعف التواصل كان سببًا في انخفاض جودة العمل في بعض المشاريع.
 - ٦٥٪ أشاروا إلى أن النزاعات داخل الفرق تؤثر سلبيًا على الأداء، لكن عند وجود استراتيجيات لحل النزاعات، يتحسن الأداء بنسبة ٣٠٪.

- تحليل نتائج المقابلات الشخصية
- أظهرت المقابلات مع مديري المشاريع ومديري الموارد البشرية النتائج التالية:
- مدير مشاريع في شركة تقنية كبرى أوضح أن "فرق المشاريع التي تخضع لتدريب منتظم تحقق نتائج أفضل بنسبة ٣٠٪ مقارنة بالفرق غير المدربة."
 - مدير الموارد البشرية في شركة هندسية أكد أن التواصل الفعّال بين الفرق والإدارة يقلل من الأخطاء بنسبة ٤٠٪ ويحسن جودة التنفيذ.
 - مدير فريق في قطاع الاستشارات أشار إلى أن غياب الحوافز يؤدي إلى تدني الأداء الوظيفي وزيادة معدل الاستقالات.

تحليل نتائج الملاحظات الميدانية
تمت ملاحظة عدة فرق في بيئات عمل مشاريع حقيقية، وتم استخلاص ما يلي:

- . الفرق التي تتلقى دعمًا إداريًا قويًا تعمل بكفاءة أعلى بنسبة ٢٥٪.
- . الشركات التي توفر اجتماعات دورية ومتابعة مباشرة تحقق تقدمًا أسرع في تنفيذ المشاريع.
- . النزاعات غير المُدارة تؤدي إلى تأخير في تنفيذ المشاريع بنسبة ٢٠٪ مقارنة بالفرق التي تعتمد على استراتيجيات إدارة النزاعات.
- تحليل الوثائق وتقارير الأداء.
- . أظهرت تقارير الأداء السابقة أن المشاريع التي تطبق سياسات موارد بشرية قوية تحقق معدلات نجاح تفوق ٢٥٪ مقارنة بالمشاريع التي لا تعتمد على ممارسات إدارية واضحة.
- . تحليل وثائق التدريب أظهر أن الموظفين الذين تلقوا دورات تدريبية دورية كانوا أكثر كفاءة بنسبة ٣٥٪ من غيرهم.

النتائج

- بناءً على تحليل البيانات، تم التوصل إلى النتائج التالية:
١. عملية التوظيف الفعّالة تؤدي إلى بناء فرق أكثر كفاءة، حيث يؤثر الاختيار الصحيح للموظفين على أداء المشروع بشكل مباشر.
 ٢. التدريب والتطوير المستمر يزيد من إنتاجية الفرق، حيث أظهرت البيانات أن التدريب يحسن من الأداء بنسبة تتراوح بين ٣٠٪ و ٣٥٪.
 ٣. الحوافز المالية والمعنوية تحفز الفرق وتحسن مستوى الالتزام، حيث أن الفرق التي تحصل على حوافز تحقق أداءً أفضل بنسبة ٢٠٪.
 ٤. ضعف التواصل داخل الفرق يؤدي إلى أخطاء وتأخير في التنفيذ، حيث أن الفرق التي لديها أنظمة تواصل جيدة تقلل من الأخطاء بنسبة ٤٠٪.

٥. إدارة النزاعات داخل الفرق تؤثر بشكل مباشر على نجاح المشاريع، حيث أن الفرق التي تمتلك استراتيجيات لحل النزاعات تحقق إنجازات أسرع.

٦. الدعم الإداري يؤثر بشكل مباشر على أداء الفرق، حيث أن المشاريع التي تحصل على دعم إداري فعال تحقق نتائج أفضل بنسبة ٢٥٪.

التوصيات

- تحسين استراتيجيات التوظيف والاختيار
- وضع معايير دقيقة لاختيار الموظفين بناءً على الكفاءات الفنية والمهارات الشخصية.
- استخدام اختبارات تقييم الأداء خلال عملية التوظيف لضمان اختيار الكفاءات المناسبة.
- التركيز على التنوع في المهارات عند بناء الفرق لضمان تحقيق تكامل بين الأعضاء.
- تعزيز التدريب والتطوير
- توفير برامج تدريب مستمرة تشمل المهارات الفنية والإدارية.
- إدخال برامج المحاكاة والتدريب العملي لتعزيز مهارات الفريق.
- ربط التدريب بأهداف المشروع لضمان توافقه مع احتياجات الفرق.
- تطبيق أنظمة تحفيزية فعالة
- تقديم حوافز مالية ومعنوية تتناسب مع مساهمات الموظفين في المشروع.
- توفير فرص للترقية والتطوير الوظيفي داخل المؤسسة.
- تعزيز بيئة العمل من خلال تحفيز الموظفين بالاعتراف بإنجازاتهم.
- تحسين استراتيجيات التواصل
- استخدام منصات تواصل إلكترونية حديثة لتحسين التنسيق بين الفرق.

- عقد اجتماعات دورية سريعة لضمان وضوح الأهداف بين الفريق والإدارة.
- تبني ثقافة التواصل المفتوح لتعزيز تبادل الأفكار بين الفريق.
- تطوير آليات فعالة لإدارة النزاعات
- توفير برامج تدريبية حول إدارة النزاعات لأعضاء الفرق والمديرين.
- تعيين وسيط داخلي لحل الخلافات بطريقة احترافية.
- تعزيز ثقافة الاحترام والتعاون بين أعضاء الفرق لتقليل النزاعات.

المراجع:

١. مركز المعرفة - بكه. أهمية الموارد البشرية على أداء المؤسسات والمنظمات والاقتصاد والمجتمع. تم الاسترجاع من <https://bakkah.com/ar/knowledge-center/importance-of-human-resources-management>.
٢. الجامعة الافتراضية السورية. دراسة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة على أداء العاملين في المنظمات. تم الاسترجاع من <https://pedia.svuonline.org>.
٣. جامعة قالمة. المورد البشري وتحسين أداء المؤسسة. تم الاسترجاع من <https://dspace.univ-guelma.dz>.
٤. Select Training ٥ طرق لتحسين إدارة الموارد البشرية. تم الاسترجاع من <https://selecttraining.ae>.
٥. Experts HR تحسين إدارة المشاريع في الشركات الصغيرة والمتوسطة. تم الاسترجاع من <https://www.ehr.sa>.
٦. الهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية. دليل تطوير أداء إدارات الموارد البشرية في الحكومة الاتحادية. تم الاسترجاع من <https://fahr.gov.ae>.
٧. مركز المعرفة - بكه. أهداف إدارة الموارد البشرية: أهم ١٠ أهداف على مستوى المؤسسة والمجتمع. تم الاسترجاع من <https://bakkah.com/ar/knowledge-center/hr-management-objectives>.