

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص الإدارة العامة للموارد البشرية



دور الإدارة العامة للموارد البشرية في تنظيم الفعالية في المملكة العربية السعودية

إعداد الطالب/

طلال محمد يحيى اليامي

٢٥٣٠٠١٩٨٠

إشراف/

د.فايز جراد

د.الفیصل عبد الحمید

العام الدراسي:

٢٠٢٦

إهداء

اهداء الى فقيدي الغائب الحاضر الذي طالما ما امن بان لدي مميزات وعيوب حسنات وسيات واني امتلك الشقين الى حبيبتي (أمي) أعظم انسانيته بالوجود المعطاءة بلا حدود وسندي الخفي الى اخي الذي طالما قال انت أفضل مني ولديك المزيد لتقدمه الى زملائي الذين طالما تحملوا تقلبات مزاجي بسبب انشغالي بالرسالة ودعمي نفسي، الى نفسي كطال لاني اومن ان الشخص هو من يرسم طريقه.

فهرس المحتويات:

رقم الصفحة	الموضوع
٥-١	الإهداء
	الشكر والتقدير
	الملخص (العربي والإنجليزي)
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
١٨-٧	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
	١, مقدمة الدراسة
	٢, مشكلة الدراسة وتساؤلاتها
	٣, أسئلة الدراسة
	٤, أهداف الدراسة
	٥, أهمية الدراسة
	٦, فرضيات الدراسة
	٧, حدود الدراسة (الموضوعية، المكانية، الزمانية)
	٨, مصطلحات الدراسة
٢١-١٩	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
	المبحث الأول: التعاريف الأساسية والمفاهيم
	المطلب الأول: تعريف إدارة الموارد البشرية
	المطلب الثاني: تعريف إدارة/تنظيم الفعاليات
	المطلب الثالث: تعريف الموارد البشرية في سياق الفعاليات
	المطلب الرابع: دور الموارد البشرية في نجاح الفعاليات
	المبحث الثاني: إدارة الموارد البشرية في المنظمات المؤقتة
	١, مفهوم الموارد البشرية في الفعاليات
	٢, تصنيفات الكوادر البشرية في الفعاليات
	٣, الخصائص الفريدة للموارد البشرية في هذا القطاع
	المبحث الثالث: النماذج التنظيمية وإدارة المتطوعين في الفعاليات
	١, الهياكل التنظيمية في الفعاليات
	٢, إدارة المتطوعين في الفعاليات
	المبحث الرابع: الدراسات السابقة والتعقيب عليها
	١, الدراسات العربية
	٢, الدراسات الأجنبية

الموضوع	رقم الصفحة
٢,٦,٣التعقيب على الدراسات السابقة	
٢,٦,٤الفجوة البحثية	
الفصل الثالث: منهجية الدراسة وإجراءاتها	
٣,١منهج الدراسة	
٣,٢مجتمع الدراسة	
٣,٣عينة الدراسة	
٣,٤أداة الدراسة	
٣,٥مقاييس الدراسة	
٣,٦صدق أداة الدراسة	
٣,٧ثبات أداة الدراسة	
٣,٨أساليب التحليل الإحصائي	
الفصل الرابع: عرض النتائج والتوصيات	
مقدمة	
٤,١عرض وتحليل النتائج	
٤,٢مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات	
٤,٣الاستنتاجات العامة	
٤,٤التوصيات والمقترحات	
المراجع	
المراجع العربية	
المراجع الأجنبية	
الملاحق	
الملحق الأول: الاستبانة	
الملحق الثاني: الملخص باللغة العربية والإنجليزية	

فهرس الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
٢٥	الهيكل التنظيمي المقترح لفعالية كبرى (توزيع اللجان)	شكل ١-١
٢٣	نموذج دورة حياة وتكامل الموارد البشرية في الفعاليات	شكل ٢-١
٤٠	مخطط تدفق العمليات (مسار المورد البشري من التخطيط للإغلاق)	شكل ٣-١
٤١	نموذج تكوين وتكامل مجتمع البحث في السعودية (رؤية ٢٠٣٠)	شكل ٤-١
٤١	جرافيك هرم القوى البشرية (توزيع المسؤوليات والأعداد)	شكل ٥-١

المستخلص: Abstract

تهدف هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الدور المحوري الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في صناعة وتنظيم الفعاليات، باعتبار العنصر البشري هو المحرك الأساسي لنجاح هذا القطاع الحيوي. تناولت الدراسة مراحل إدارة الكوادر البشرية ابتداءً من التخطيط الاستراتيجي وتحديد الاحتياجات، مروراً بآليات الاستقطاب والتوظيف للموظفين والمتطوعين، وصولاً إلى برامج التدريب المتخصصة والإشراف الميداني أثناء التنفيذ.

كما ركز البحث على التحديات الفريدة التي تواجه إدارة الموارد البشرية في بيئة الفعاليات، مثل ضيق الوقت، والعمل تحت الضغوط، وإدارة الفرق المؤقتة. واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لاستعراض أفضل الممارسات العالمية والمحلية في هذا المجال.

أبرز النتائج:

خلص البحث إلى أن نجاح الفعالية لا يتوقف على التجهيزات اللوجستية فحسب، بل يعتمد بشكل جذري على كفاءة اختيار وتدريب الفرق الميدانية، وأن وجود هيكل تنظيمي واضح وسلسلة قيادة مرنة يساهم في سرعة اتخاذ القرار وتقليل المخاطر أثناء الفعالية. كما أكدت الدراسة على أهمية التقدير المعنوي والمادي في تعزيز ولاء الكوادر المؤقتة والمتطوعين.

التوصيات:

أوصت الدراسة بضرورة الاستثمار في برامج تدريبية استباقية متخصصة في "إدارة الأزمات" و"فن التعامل مع الجمهور"، بالإضافة إلى بناء قواعد بيانات سحابية للكوادر البشرية المؤهلة لسهولة استدعائهم في الفعاليات المستقبلية، وضرورة مواءمة الأنظمة التعاقدية مع طبيعة العمل الموسمي في هذا القطاع.

الفصل الأول

١.١ مقدمة البحث

شهدت صناعة الفعاليات في المملكة العربية السعودية في السنوات الأخيرة قفزة نوعية، حيث تحولت من مجرد تجمعات بسيطة إلى صناعة عالمية كبرى تساهم في تعزيز الاقتصاد والسياحة والثقافة. ومع هذا التوسع، برزت أهمية إدارة الموارد البشرية كعامل حسم رئيسي؛ فالفعالية في جوهرها ليست إلا مجموعة من البشر يعملون معاً لتقديم تجربة فريدة لجمهور مستهدف. وتعد إدارة الموارد البشرية من أهم الوظائف الإدارية التي تسهم في تحقيق أهداف المنظمة من خلال استقطاب الكفاءات وتطويرها والمحافظة عليها. (Dessler, ٢٠٢٠)

إن نجاح الفعالية لا يُقاس فقط بجمالية الموقع أو حداثة التقنيات المستخدمة، بل بمدى كفاءة الكوادر التي تدير هذه العناصر. الموارد البشرية في الفعاليات هي "الواجهة" التي تعكس احترافية المنظمين، ومن هنا يأتي هذا البحث ليتناول الدور الحيوي الذي تلعبه الموارد البشرية في كافة مراحل تنظيم الفعالية، من الفكرة وحتى التقييم النهائي. ويعد العنصر البشري من أهم عوامل نجاح الفعاليات (Getz & Page, ٢٠٢٠).

وتبرز أهمية هذه الدراسة في ظل التوسع الكبير الذي يشهده قطاع الفعاليات في المملكة العربية السعودية، والذي يتطلب تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية بما يتوافق مع أفضل الممارسات العالمية، ويعزز من كفاءة الكوادر الوطنية، ويرفع مستوى جودة الخدمات المقدمة خلال الفعاليات المختلفة، بما يسهم في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠، وتعزيز مكانة المملكة بوصفها وجهة عالمية لاستضافة الفعاليات والمؤتمرات والمعارض.

١.٢ مشكلة البحث

مشكلة البحث (Research Problem)

"تجسد صناعة الفعاليات في المملكة العربية السعودية اليوم قصة تحول عالمية طموحة، إلا أن استدامة هذا النمو ترتطم بتحدٍ هيكلي جوهري يتمثل في 'الفجوة بين وتيرة التوسع الميداني وبين كفاءة الأنظمة الإدارية لإدارة الكوادر البشرية'. وعلى الرغم من تعدد المبادرات والفعاليات، إلا أن العمليات التنظيمية لا تزال تعاني من الاعتماد على الأساليب التقليدية في استقطاب وإدارة الفرق المؤقتة، مما يؤدي إلى تذبذب في مستوى الأداء الميداني وتحديات في التعامل مع ضغوط العمل الحرجة."

وتتمثل مشكلة البحث في التساؤل الرئيسي التالي:

"إلى أي مدى تساهم الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية - لاسيما التحول الرقمي وتصميم الهياكل التنظيمية المرنة - في معالجة التحديات الميدانية والضغوط التشغيلية في قطاع الفعاليات بالمملكة العربية السعودية؟"

وينتزع من هذا التساؤل الإشكالات التالية:

إشكالية التخطيط: كيف يمكن موازنة الاحتياجات البشرية اللحظية في الفعاليات مع الهياكل التنظيمية التي تتطلب درجة عالية من الانضباط والسرعة؟

إشكالية التكيف: إلى أي مدى تقتصر آليات الاختيار والتدريب الحالية إلى معايير 'المرونة السلوكية' (Behavioral Flexibility) اللازمة لإدارة الأزمات في المواقع؟

إشكالية التكامل: ما هي آليات دمج الموارد البشرية (موظفين، متطوعين، متعاقدين) لضمان اتساق الأداء في بيئة عمل تفتقر إلى الاستقرار الوظيفي طويل الأمد مما يؤثر في جودة تنظيم الفعاليات (الحربي، ٢٠٢٢؛ المطيري، ٢٠٢٤).

١.٣ أسئلة الدراسة (Research Questions)

بناءً على مشكلة الدراسة التي تم طرحها، يسعى هذا البحث للإجابة على التساؤل الرئيسي التالي: "ما هو الدور الاستراتيجي والتشغيلي لإدارة الموارد البشرية في تنظيم الفعاليات، وكيف تساهم ممارساتها في تحقيق التميز التنظيمي في بيئة العمل السعودية؟" وينبثق من هذا التساؤل المحوري مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

١. السؤال الأول: كيف تساهم عملية تخطيط القوى العاملة وتصميم الهياكل التنظيمية المرنة في استيعاب التداخل بين مختلف فئات العاملين (موظفين، متطوعين، متعاقدين) داخل الفعالية؟
٢. السؤال الثاني: ما هي المعايير والسمات الشخصية والمهنية الأكفأ التي يجب الاعتماد عليها عند اختيار الكوادر البشرية للعمل في قطاع الفعاليات؟
٣. السؤال الثالث: ما هو أثر برامج التدريب المتخصص والمحاكاة الميدانية في رفع جاهزية الفرق للتعامل مع الحشود وإدارة الأزمات الطارئة؟
٤. السؤال الرابع: كيف يمكن لإدارة الموارد البشرية الحفاظ على الروح المعنوية والإنتاجية العالية للفريق في ظل ساعات العمل الطويلة والضغط الميدانية المكثفة؟
٥. السؤال الخامس: ما هي الآليات الإدارية المثلى لدمج المتطوعين ضمن منظومة العمل الاحترافية بما يحقق مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ في العمل التطوعي؟
٦. السؤال السادس: إلى أي مدى يساهم التحول الرقمي وأتمتة عمليات الموارد البشرية في تقليل الخطأ البشري وتحسين جودة تجربة الزائر؟

١,٤ أهداف الرسالة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

١. التعرف على دور إدارة الموارد البشرية في تنظيم الفعاليات بالمملكة العربية السعودية .
٢. بيان أثر تخطيط الموارد البشرية في نجاح تنظيم الفعاليات .
٣. التعرف على أثر استقطاب واختيار الكفاءات البشرية على جودة تنفيذ الفعاليات .
٤. توضيح دور التدريب والتطوير في رفع كفاءة العاملين والمتطوعين .
٥. التعرف على أثر التحفيز وإدارة الأداء في تحسين أداء فرق العمل .
٦. دراسة أثر التحول الرقمي في تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية في قطاع الفعاليات .
٧. تحديد أبرز التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية أثناء تنظيم الفعاليات .
٨. تقديم مجموعة من التوصيات التي تسهم في تطوير إدارة الموارد البشرية ورفع كفاءة تنظيم الفعاليات بالمملكة العربية السعودية.

١,٥ أهمية الرسالة

أولاً: الأهمية العلمية

تكمن الأهمية العلمية للدراسة فيما يأتي:

- إثراء الأدبيات العربية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية في قطاع الفعاليات .
- تقديم إطار علمي يوضح العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ونجاح الفعاليات .
- توفير مرجع علمي يمكن الاستفادة منه في الدراسات المستقبلية .
- دعم الباحثين في مجال إدارة الموارد البشرية وإدارة الفعاليات بنتائج حديثة .
- الإسهام في سد جانب من النقص في الدراسات العربية التي تناولت هذا الموضوع ، ويسهم في إثراء الأدبيات العربية (Armstrong & Taylor, ٢٠٢٣).

ثانياً: الأهمية العملية

تكمن الأهمية العملية للدراسة فيما يأتي:

- مساعدة الجهات المنظمة للفعاليات في تطوير ممارسات إدارة الموارد البشرية .
- تحسين عمليات التخطيط والاستقطاب والتدريب والتحفيز .
- رفع كفاءة العاملين والمتطوعين أثناء تنفيذ الفعاليات .
- دعم صناع القرار في تطوير السياسات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية .
- الإسهام في تحقيق مستهدفات رؤية المملكة العربية السعودية ٢٠٣٠ في قطاع الفعاليات وتطوير أداء العاملين في قطاع الفعاليات (الحربي، ٢٠٢٢).

١,٦ فرضية الرسالة

الفرضية الرئيسية

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ونجاح تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية.

الفرضيات الفرعية

١. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط الموارد البشرية ونجاح تنظيم الفعاليات .
٢. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استقطاب واختيار الكفاءات البشرية وجودة تنفيذ الفعاليات .
٣. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تدريب العاملين وتحسين الأداء التنظيمي للفعاليات .
٤. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التحفيز وإدارة الأداء ورفع كفاءة فرق العمل .
٥. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام التقنيات الرقمية في إدارة الموارد البشرية وتحسين جودة تنظيم الفعاليات.

١.٧ حدود البحث (الموضوعية، المكانية، الزمنية)

لضمان دقة النتائج وتركيز الدراسة على هدفها الجوهري، تم تحديد حدود الدراسة في الجوانب التالية:

- **الحدود الموضوعية:** تقتصر هذه الدراسة على تحليل دور إدارة الموارد البشرية (التخطيط، الاستقطاب، التدريب، التحفيز) في عمليات تنظيم الفعاليات. ولا تتطرق الدراسة إلى الجوانب المالية (الميزانيات والتمويل) أو الجوانب التسويقية (الحملات الإعلانية) إلا في إطار تأثيرها المباشر على إدارة الكادر البشري.
- **الحدود البشرية:** تستهدف الدراسة الفئات العاملة في صناعة الفعاليات داخل المملكة العربية السعودية، وتشمل: القيادات الإدارية في شركات التنظيم، المشرفين الميدانيين، والكوادر التطوعية المسجلة في المنصات الوطنية.
- **الحدود المكانية:** يقتصر النطاق الجغرافي للدراسة على المملكة العربية السعودية، نظراً للنمو المتسارع في قطاع الفعاليات والترفيه المرتبط برؤية ٢٠٣٠، ولخصوصية البيئة التنظيمية والمهنية فيها.
- **الحدود الزمانية:** تغطي الدراسة الفترة الزمنية التي تشهد ذروة التحول في قطاع الفعاليات بالمملكة، وتحديدًا الفترة المعاصرة المواكبة لتطورات رؤية المملكة ٢٠٣٠، وصولاً إلى عام ٢٠٢٦م.

الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة

١,٨ الدراسات السابقة (Previous Studies)

يستعرض الباحث في هذا القسم مجموعة من الدراسات والأدبيات التي تناولت إدارة الموارد البشرية وصناعة الفعاليات. الدراسة الأولى:

- دراسة (العتيبي، ٢٠٢١): تناولت هذه الدراسة "تحديات إدارة القوى العاملة المؤقتة في المشاريع الموسمية". خلصت الدراسة إلى أن غياب "الارتباط التنظيمي" يمثل التحدي الأكبر للفرق الميدانية، وأوصت بضرورة اعتماد آليات تدريب سريعة ومكثفة (Fast-track training) لتعويض قصر فترة العمل، وهو ما يتقاطع مع توجه دراستنا في أهمية التأهيل السريع.

الدراسة الثانية:

- دراسة (Smith & Walters, ٢٠٢٢): ركزت هذه الدراسة على "أثر الإدارة الاحترافية للمتطوعين على جودة تنظيم الفعاليات الرياضية". أكدت النتائج أن المتطوعين الذين يتم دمجهم ضمن هيكل تنظيمي واضح يشعرون بمسؤولية أكبر تجاه نجاح الفعالية، مما يرفع من جودة تجربة الجمهور بنسبة تصل إلى ٣٥٪، وشددت على أهمية "التقدير المعنوي" كعنصر حاسم لتعزيز الولاء.

الدراسة الثالثة:

- دراسة (الشمراي، ٢٠٢٣): تناولت "تأهيل الكوادر الوطنية السعودية للعمل في قطاع السياحة والترفيه". أشارت الدراسة إلى أن التحول الذي تشهده المملكة يتطلب مهارات "ناعمة" (Soft Skills) متقدمة، مثل لغات التواصل وإدارة الحشود، وأكدت على وجود فجوة معرفية بين المخرجات الأكاديمية التقليدية وبين المتطلبات الميدانية المتسارعة لـ "موسم السعودية".

الدراسة الرابعة:

- دراسة الحربي (٢٠٢٢) بعنوان: "أثر التدريب في رفع كفاءة العاملين في قطاع الفعاليات بالمملكة العربية السعودية". هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر البرامج التدريبية في تحسين أداء العاملين في قطاع الفعاليات، واعتمدت المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات. وأظهرت النتائج أن التدريب المستمر يسهم بصورة كبيرة في رفع كفاءة العاملين وتحسين جودة الخدمات المقدمة، كما أوصت الدراسة بزيادة الاستثمار في برامج التدريب المتخصصة.

الدراسة الخامسة:

دراسة (Albrecht ٢٠٢١) بعنوان:

Human Resource Management in Event Organizations.

هدفت الدراسة إلى توضيح دور إدارة الموارد البشرية في نجاح المؤسسات المنظمة للفعاليات، واعتمدت المنهج الوصفي، وأكدت النتائج أن نجاح الفعاليات يعتمد بدرجة كبيرة على كفاءة التخطيط للموارد البشرية، ووضوح توزيع المهام، والتدريب المستمر للعاملين.

الدراسة السادسة

دراسة السبيعي (٢٠٢٣) بعنوان:

إدارة المتطوعين في الفعاليات الوطنية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على آليات إدارة المتطوعين في الفعاليات الوطنية، وأظهرت النتائج أن وجود برامج تدريبية وتحفيزية يساهم في رفع رضا المتطوعين وتحسين جودة أدائهم أثناء الفعاليات.

الدراسة السابعة

دراسة Brown & James (٢٠٢٢) بعنوان:

Digital Human Resource Management in Mega Events.

هدفت الدراسة إلى بيان أثر التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية بالفعاليات الكبرى، وأكدت النتائج أن الأنظمة الإلكترونية أسهمت في تسريع عمليات التوظيف، وتحسين التواصل بين العاملين، وتقليل الأخطاء التشغيلية.

الدراسة الثامنة

دراسة المطيري (٢٠٢٤) بعنوان:

دور إدارة الموارد البشرية في تحسين الأداء المؤسسي في قطاع الترفيه.

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية بين تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية وارتفاع مستوى الأداء المؤسسي، وأوصت بتطوير برامج التدريب وإدارة الأداء.

الدراسة التاسعة

دراسة Getz & Page (٢٠٢٠)

أكدت الدراسة أن نجاح الفعاليات يعتمد على التكامل بين التخطيط والتنظيم وإدارة الموارد البشرية، وأن العنصر البشري يمثل العامل الأكثر تأثيراً في نجاح الفعالية واستدامتها.

الدراسة العاشرة

دراسة Van der Wagen & White (٢٠١٨)

توصلت الدراسة إلى أن الإدارة الفعالة للموارد البشرية تساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة، ورفع رضا المشاركين، وتقليل المشكلات التشغيلية أثناء تنفيذ الفعاليات.

١.٩ التعقيب العام على الدراسات السابقة (Synthesis)

يتضح من الدراسات السابقة وجود اتفاق على أن إدارة الموارد البشرية تمثل أحد أهم عوامل نجاح الفعاليات، من خلال التخطيط السليم للقوى العاملة، والاستقطاب الفعال، والتدريب المستمر، والتحفيز، واستخدام التقنيات الحديثة في إدارة الموارد البشرية. كما اختلفت الدراسات في طبيعة البيئات التي أجريت فيها، وفي الأدوات والمنهجيات المستخدمة، إلا أنها جميعاً أكدت أهمية العنصر البشري في تحقيق نجاح الفعاليات.

١.١٠ الفجوة البحثية (Research Gap)

على الرغم من تعدد الدراسات التي تناولت إدارة الموارد البشرية أو تنظيم الفعاليات بصورة منفصلة، إلا أن الدراسات العربية التي تناولت دور إدارة الموارد البشرية في تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية في ظل مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ ما تزال محدودة. كما أن معظم الدراسات ركزت على جانب واحد من ممارسات إدارة الموارد البشرية، ولم تتناول بصورة شاملة أثر التخطيط والاستقطاب والتدريب والتحفيز والتحول الرقمي في نجاح الفعاليات، وهو ما تسعى الدراسة الحالية إلى معالجته.

١.١١ النظرية العلمية المتبعة في البحث (Theoretical Framework)

"تتجلى نظرية النظم في بحثنا من خلال دراسة كيف تؤثر جودة الاستقطاب (مدخلات) على كفاءة التنفيذ الميداني (عمليات) وصولاً إلى مستوى رضا الزوار (مخرجات). بينما تُطبق نظرية الإدارة بالمواقف في تحليل كيفية استجابة الموارد البشرية للمتغيرات المفاجئة أثناء تنظيم الفعاليات الكبرى". يستند هذا البحث في تأصيله العلمي إلى مزيج متكامل من النظريات الإدارية الحديثة التي تتواءم مع طبيعة صناعة الفعاليات، وهي:

أولاً: نظرية النظم (Systems Theory)

تعتبر هذه النظرية الفعالية عبارة عن "نظام متكامل" يتكون من مدخلات، عمليات، ومخرجات.

المدخلات: هي الكوادر البشرية (موظفين ومتطوعين) والموارد المادية.

العمليات: هي ممارسات الموارد البشرية من تخطيط وتنسيق وتوجيه ميداني.

المخرجات: هي نجاح الفعالية وتحقيق رضا الجمهور.

ويتبنى الباحث هذه النظرية لبيان أن أي خلل في إدارة المورد البشري (كجزء من النظام) سيؤدي بالضرورة إلى فشل المنظومة التنظيمية للفعالية ككل.

ثانياً: نظرية الإدارة بالمواقف (Contingency Theory)

بما أن الفعاليات تتسم بالديناميكية والمفاجآت الميدانية، فإن هذه النظرية هي الأنسب لتفسير دور الموارد البشرية؛ حيث تفترض أنه "لا توجد طريقة مثلى واحدة للإدارة"، بل تعتمد كفاءة القائد الميداني على قدرته على تكييف مهارات فريقه مع الموقف الراهن (Crisis Management). ويستخدم الباحث هذه النظرية لتحليل كيفية تدريب الموظفين على اتخاذ قرارات سريعة ومستقلة أثناء الفعالية.

ثالثاً: نظرية رأس المال البشري (Human Capital Theory)

ينطلق البحث من فرضية أن الكوادر البشرية في الفعاليات ليست "تكلفة تشغيلية"، بل هي "أصل استثماري". وتركز هذه النظرية على أن المعرفة والمهارات التي يكتسبها المنظمون من خلال التدريب ترفع من القيمة السوقية للفعالية وتضمن تميزها التنافسي، وهو ما يتماشى مع مستهدفات رؤية المملكة ٢٠٣٠ في بناء إنسان مبدع

الفصل الثاني

المبحث الأول: التعاريف الأساسية والمفاهيم

المطلب الأول: تعريف إدارة الموارد البشرية

تُعرف إدارة الموارد البشرية بأنها العملية الإدارية الشاملة التي تهدف إلى استقطاب الكفاءات المناسبة، وتطويرها، والاحتفاظ بها، وتحفيزها لتحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية (Dessler, ٢٠٢٠).

وتشمل وظائف إدارة الموارد البشرية التخطيط للقوى العاملة، والتحليل الوظيفي، والاستقطاب والاختيار، والتدريب والتطوير، وإدارة الأداء، والتعويضات والمزايا، والعلاقات الصناعية (Armstrong & Taylor, ٢٠٢٣).

المطلب الثاني: تعريف إدارة/تنظيم الفعاليات

تُعرف إدارة الفعاليات بأنها العملية التخطيطية والتنظيمية الشاملة التي تشمل تصميم، وتنسيق، وتنفيذ، وتقييم حدث مخطط له ضمن إطار زمني وميزانية محددة لتحقيق أهداف محددة (Getz & Page, ٢٠٢٠).

المطلب الثالث: تعريف الموارد البشرية في سياق الفعاليات

تُعرف إدارة الموارد البشرية في بيئة الفعاليات بأنها فن وعلم استقطاب، وتطوير، وتوجيه الطاقات البشرية اللازمة لتصميم وتنفيذ فعالية محددة ضمن قيود زمنية وميزانية محددة، وتختلف عن الإدارة التقليدية في كونها تدير "منظمة مؤقتة (Temporary Organization) "تبدأ من الصفر وتنتهي بانتهاء الفعالية (Dessler, ٢٠٢٠; Armstrong & Taylor, ٢٠٢٣).

المطلب الرابع: دور الموارد البشرية في نجاح الفعاليات

يلعب العنصر البشري دورًا محوريًا في نجاح الفعاليات، حيث إن الكوادر المؤهلة والمدربة هي القادرة على تحويل التحديات الميدانية إلى تجارب استثنائية للجمهور (الحربي، ٢٠٢٢؛ المطيري، ٢٠٢٤). كما أن نجاح الفعالية يعتمد على التكامل بين التخطيط والتنظيم وإدارة الموارد البشرية، وأن العنصر البشري يمثل العامل الأكثر تأثيرًا في نجاح الفعالية واستدامتها (Getz & Page, ٢٠٢٠).

المبحث الثاني: إدارة الموارد البشرية في المنظمات المؤقتة

٢.١ مفهوم الموارد البشرية في الفعاليات

تُعرف إدارة الموارد البشرية في بيئة الفعاليات بأنها "فن وعلم استقطاب وتطوير وتوجيه الطاقات البشرية اللازمة لتصميم وتنفيذ فعالية محددة ضمن قيود زمنية وميزانية محددة" (Dessler, ٢٠٢٠). ويختلف هذا المفهوم عن الإدارة التقليدية في كونه يدير "منظمة مؤقتة" (Temporary Organization) تبدأ من الصفر وتنتهي بانتهاء الفعالية، مما يجعل عملية الإدارة تتسم بـ "الكثافة والسرعة

(Armstrong & Taylor ٢٠٢٣)

٢.٢ تصنيفات الكوادر البشرية في الفعاليات

لضمان التنظيم الدقيق، يتم تقسيم القوى العاملة إلى فئات تخصصية تعمل بانسجام.

الكادر الإداري الثابت (Core Staff): وهم المخططون وصناع القرار الذين يشرفون على الفعالية من مرحلة الفكرة حتى التقييم.

الكوادر التشغيلية المؤقتة (Contracted Staff): فنيون، مترجمون، ومنظمون يتم التعاقد معهم لفترة الفعالية فقط.

المتطوعون (Volunteers): يمثلون الواجهة الحيوية للفعالية، وتتطلب إدارتهم مهارات قيادية وتحفيزية عالية لتعويض غياب المقابل المادي برضا معنوي وخبرة عملية.

مزودو الخدمات (Third-party Vendors): مثل شركات الأمن والنظافة والتموين، والذين تندرج إدارتهم ضمن مهام الموارد البشرية من حيث الرقابة والالتزام بالمعايير.

٢.٣ الخصائص الفريدة للموارد البشرية في هذا القطاع

تتميز الموارد البشرية في الفعاليات بخصائص سيكولوجية ومهنية تميزها عن غيرها، ومن أبرزها.

تعدد المهام (Multi-tasking): قدرة الفرد على الانتقال بين مهام مختلفة بسرعة استجابة عالية.

العمل في "الزمن الحرج": حيث لا توجد فرص ثانية لتصحيح الأخطاء أثناء البث الحي أو الحضور الجماهيري.

المرونة العالية: القدرة على التكيف مع التغييرات المفاجئة في الجدول الزمني أو المتطلبات اللوجستية.

المبحث الثالث: النماذج التنظيمية وإدارة المتطوعين في الفعاليات

٣.١ الهياكل التنظيمية في الفعاليات

تعتمد الفعاليات على هياكل تنظيمية مرنة تسمح باتخاذ القرارات السريعة والاستجابة الفعالة للمتغيرات الميدانية (Brown & James, ٢٠٢٢)

وتتميز هذه الهياكل

تسلسل قيادي واضح يسهل تدفق المعلومات.

توزيع المهام حسب التخصص والخبرة.

وجود صلاحيات مفوضة للتعامل مع المواقف الطارئة.

٣.٢ إدارة المتطوعين في الفعاليات

يمثل المتطوعون عنصرًا حيويًا في نجاح الفعاليات، حيث إنهم يشكلون الواجهة التفاعلية مع الجمهور (السبيعي، ٢٠٢٣).

وتتطلب إدارة المتطوعين

برامج تدريبية متخصصة قبل الفعالية.

أنظمة تحفيزية تجمع بين التقدير المعنوي والمادي.

دمجهم ضمن الهيكل التنظيمي العام للفعالية.

وقد أظهرت الدراسات أن المتطوعين الذين يتم دمجهم ضمن هيكل تنظيمي واضح يشعرون بمسؤولية أكبر تجاه نجاح

الفعالية، مما يرفع من جودة تجربة الجمهور (Smith & Walters, ٢٠٢٢).

الفصل الثالث

منهجية الدراسة وإجراءاتها

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي؛ لملاءمته لطبيعة الدراسة وأهدافها، حيث يهدف إلى وصف واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية في قطاع الفعاليات بالمملكة العربية السعودية وتحليلها، والتعرف على العلاقة بين هذه الممارسات ونجاح تنظيم الفعاليات، وذلك من خلال جمع البيانات وتحليلها باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة. ٣.٤ مجتمع الدراسة (Study Population)

يتمثل مجتمع الدراسة في كافة الكوادر البشرية العاملة في قطاع الفعاليات بالمملكة، ويشمل ذلك: مديري المشاريع والمنظمين المحترفين.

موظفي شركات التعايد (Outsourcing) المتخصصة في التشغيل.

قادة الفرق التطوعية والمتطوعين المسجلين في المنصات الرسمية.

مقدمة

تُعد صناعة الفعاليات في العصر الحديث واحدة من الركائز الأساسية التي تقاس بها حيوية المجتمعات وتطورها الاقتصادي والثقافي. فما عادت الفعالية مجرد تجمع عابر، بل استحوالت قطاعاً استراتيجياً متكاملًا يتطلب تضافر جهود إدارية، تقنية، ولوجستية معقدة. ومع تزايد حدة المنافسة العالمية في هذا القطاع، برزت حقيقة إدارية راسخة مفادها أن "العنصر البشري" هو المتغير الأهم والحاسم في معادلة النجاح أو الفشل؛ فيقدر ما تمتلك الفعالية من كوادر بشرية مؤهلة، بقدر ما تستطيع تحويل التحديات الميدانية إلى تجارب استثنائية للجمهور.

إن إدارة الموارد البشرية في بيئة الفعاليات تختلف جوهرياً عن نظيرتها في المنظمات التقليدية المستقرة؛ حيث تُعرف الفعالية أكاديمياً بأنها "منظمة مؤقتة" (Temporary Organization) تبدأ من نقطة الصفر وتنتهي بانتهاء الحدث. هذا التوقيت الحرج يفرض ضغوطاً هائلة على عمليات التخطيط، الاستقطاب، والتدريب؛ إذ لا توجد مساحة زمنية واسعة للتجربة والخطأ، بل يجب أن يصل الفريق إلى ذروة أدائه في لحظة "انطلاق الفعالية".

وفي قلب هذا التحول، تبرز تجربة المملكة العربية السعودية كنموذج رائد، حيث جعلت رؤية المملكة ٢٠٣٠ من قطاع الفعاليات (الرياضية، الثقافية، والترفيهية) مساراً استراتيجياً لتنويع الاقتصاد الوطني ورفع جودة الحياة. هذا التوجه الوطني لم يخلق طلباً على الفعاليات فحسب، بل خلق حاجة ماسة وكبيرة إلى كوادر وطنية محترفة قادرة على تمثيل المملكة في المحافل الدولية (مثل إكسبو ٢٠٣٠ وكأس العالم ٢٠٣٤)، وهو ما يضع عبئاً استراتيجياً على عاتق إدارة الموارد البشرية لتطوير نماذج عمل تتواءم مع هذه الطموحات الكبرى.

تأتي هذه الدراسة لتبحث في الدور المحوري للموارد البشرية عبر مراحل تنظيم الفعالية المختلفة، مسلطة الضوء على كيفية بناء الهياكل التنظيمية المرنة، وإدارة الفرق المتنوعة التي تضم الموظفين والمتطوعين، وضمان استمرارية الأداء تحت الضغط. كما يسعى البحث إلى تقديم إطار عملي يجمع بين النظريات الإدارية الرصينة والواقع الميداني المتسارع، مما يساهم في سد الفجوة المعرفية في المكتبة العربية حول "إدارة المورد البشري في الفعاليات".

إن الهدف الأسمى لهذا البحث هو تقديم رؤية تحليلية تفيد المنظمين والباحثين على حد سواء، مؤكداً على أن الاستثمار في "الإنسان" وتطوير كفاءاته السلوكية والمهنية هو الضمانة الحقيقية لاستدامة نجاح الفعاليات وتعزيز السمعة المؤسسية للجهات المنظمة في ظل المتغيرات العالمية المتسارعة.

المنهجية وطرق البحث.

٣.١ منهجية الدراسة (Research Methodology)

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي (Descriptive Analytical Approach)، وهو المنهج الأكثر ملائمة للدراسات الإدارية التي تتناول ظاهرة "إدارة الموارد البشرية في المنظمات". يقوم هذا المنهج على رصد الواقع الفعلي للممارسات الإدارية، ثم تحليلها وتفسيرها في ضوء النظريات العلمية المعاصرة.

وقد اعتمد الباحث على مستويين في المعالجة المنهجية:

المستوى الوصفي: لتحديد خصائص الموارد البشرية في المنظمات وتوصيف المهام الوظيفية والهياكل التنظيمية المتبعة.

المستوى التحليلي: لاستكشاف العلاقة بين كفاءة هذه الموارد وبين نجاح تنظيم المنظمة، وتحليل الفجوات بين الممارسات التقليدية والمتطلبات الميدانية الحديثة.

٣.٢ طرق وأدوات البحث (Research Methods & Tools)

لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة على تساؤلاتها، تم استخدام الأدوات التالية لجمع البيانات:

أولاً: أسلوب المسح المكتبي (Document Analysis)

قام الباحث بمراجعة الأدبيات والوثائق الإدارية ذات الصلة، وتشمل:

تحليل الخطط التشغيلية للمنظمات كبرى سابقة (مثل مواسم السعودية).

الاطلاع على الهياكل التنظيمية وبطاقات الوصف الوظيفي (Job Descriptions) المعتمدة في

قطاع تنظيم المؤتمرات والمعارض.

مراجعة الأنظمة واللوائح المنظمة للعمل التطوعي والعمل الموسمي في المملكة العربية السعودية.

ثانياً: أداة الملاحظة العلمية (Scientific Observation)

اعتمد الباحث على "الملاحظة الميدانية" لآليات سير العمل في عدد من المنظمات، لرصد:

سرعة تدفق المعلومات بين مستويات الهيكل التنظيمي.

كفاءة استجابة الكوادر البشرية للمشكلات الطارئة (إدارة الأزمات).

مدى التزام الفرق بالهوية البصرية والبروتوكولات التنظيمية المحددة.

٣.٣ مجتمع الدراسة وحدودها (Population & Sampling)

مجتمع البحث

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في قطاع تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية، ويشمل:

- مديري الموارد البشرية .
- مديري المشاريع .
- المشرفين الميدانيين .
- موظفي شركات تنظيم الفعاليات .
- المتطوعين المشاركين في الفعاليات.

تم اختيار عينة الدراسة باستخدام **العينة القصدية**؛ نظرًا لاستهداف العاملين ذوي الخبرة في مجال تنظيم الفعاليات. وبلغ حجم العينة ١٠٠ فرد من العاملين في شركات تنظيم الفعاليات والجهات ذات العلاقة داخل المملكة العربية السعودية.

٣.٤ أساليب معالجة البيانات (Data Processing)

اعتمدت الدراسة على **الاستبانة** بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، وتم تصميمها بالاستفادة من الأدبيات والدراسات السابقة، وتكونت من جزأين:

الجزء الأول: البيانات الديموغرافية للمشاركين.

الجزء الثاني: محاور الدراسة، وتشمل:

- المحور الأول: تخطيط الموارد البشرية .
- المحور الثاني: الاستقطاب والاختيار .
- المحور الثالث: التدريب والتطوير .
- المحور الرابع: التحفيز وإدارة الأداء .
- المحور الخامس: التحول الرقمي في إدارة الموارد البشرية .
- المحور السادس: نجاح تنظيم الفعاليات.

٣,٥ مقاييس الدراسة

اعتمدت الدراسة على مقياس ليكرت الخماسي (Five-Point Likert Scale) لقياس استجابات أفراد العينة تجاه فقرات الاستبانة، ويعد من أكثر المقاييس استخدامًا في الدراسات الإدارية والاجتماعية؛ لسهولة تطبيقه وتحليل نتائجه.

وقد تم توزيع درجات المقياس على النحو الآتي:

مستوى الموافقة	المتوسط الحسابي
منخفض جدًا	١,٨٠ – ١,٠٠
منخفض	٢,٦٠ – ١,٨١
متوسط	٣,٤٠ – ٢,٦١
مرتفع	٤,٢٠ – ٣,٤١
مرتفع جدًا	٥,٠٠ – ٤,٢١

ولتفسير المتوسطات الحسابية، تم اعتماد المعيار الآتي:

القيمة	درجة الاستجابة
٥	أوافق بشدة
٤	أوافق
٣	محايد
٢	لا أوافق
١	لا أوافق بشدة

صدق الأداة ٣,٦

تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين المتخصصين في إدارة الموارد البشرية والإدارة العامة؛ للتأكد من سلامة الصياغة ووضوح الفقرات ومدى ملاءمتها لأهداف الدراسة، وتم إجراء التعديلات المقترحة قبل تطبيقها.

ثبات الأداة ٣,٧

تم قياس ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ألفا كرو نباخ (Cronbach's Alpha) ، ويعد معامل الثبات مقبولاً إذا بلغت قيمته (٠,٧٠) فأكثر، مما يدل على تمتع الأداة بدرجة مناسبة من الثبات.

أساليب التحليل الإحصائي ٣,٨

سيتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، من خلال:

- التكرارات والنسب المئوية .
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية .
- اختبار معامل ارتباط بيرسون .
- اختبار (T-test) عند الحاجة .
- تحليل التباين الأحادي (ANOVA) عند الحاجة .
- معامل ألفا كرو نباخ لقياس الثبات

حدود البحث

أولاً: الحدود الموضوعية (Subject Boundaries)

تقتصر هذه الدراسة على بحث ودراسة "دور إدارة الموارد البشرية" في الجوانب التنظيمية والتشغيلية فقط. ولن تتطرق الدراسة إلى الجوانب المالية (مثل الميزانيات والتمويل) أو الجوانب التسويقية (مثل حملات الترويج) إلا في حدود علاقتها المباشرة بتوجيه وتحفيز الكادر البشري. كما تركز الدراسة على التنسيق بين الموظفين الدائمين، المؤقتين، والمتطوعين.

ثانياً: الحدود البشرية (Human Boundaries)

تستهدف الدراسة الكوادر العاملة في قطاع الفعاليات، وتشمل: القيادات الإدارية ومديري المشاريع. الفرق الميدانية والمنظمين. المتطوعين المسجلين رسمياً.

ثالثاً: الحدود المكانية (Spatial Boundaries)

يتم التركيز في هذا البحث على بيئة تنظيم الفعاليات في المملكة العربية السعودية. تم اختيار هذا النطاق نظراً للتحويل النوعي الكبير الذي يشهده القطاع السياحي والترفيهي في المملكة، وبروز نماذج عالمية ناجحة مثل (مواسم السعودية، والمؤتمرات الدولية الكبرى) التي تصلح كمختبر علمي للدراسة.

رابعاً: الحدود الزمنية (Temporal Boundaries)

تغطي الدراسة الحقبة المعاصرة المرتبطة بانطلاق وتفعيل رؤية المملكة ٢٠٣٠، وتحديداً من عام ٢٠١٦م وحتى وقت إعداد الدراسة (٢٠٢٦م). تعكس هذه الفترة ذروة الاهتمام المؤسسي بتأهيل الموارد البشرية في هذا القطاع.

الفصل الرابع

النتائج والتوصيات

مقدمة

يمثل هذا الفصل الثمرة النهائية لهذا البحث، حيث يتم فيه استعراض النتائج التي تم التوصل إليها بعد تحليل البيانات والمعطيات النظرية والميدانية. كما يتضمن هذا الفصل مناقشةً لهذه النتائج في ضوء تساؤلات الدراسة وفروضها، وصولاً إلى تقديم مجموعة من التوصيات العملية التي قد تساهم في تطوير إدارة الموارد البشرية في قطاع الفعاليات.

تحليل البيانات

٤.١ كفاءة التخطيط: أظهرت النتائج أن الاعتماد على الهياكل التنظيمية المرنة (Flat Structures) يرفع كفاءة الاستجابة الميدانية بنسبة ملحوظة. أثر التدريب: أكدت النتائج أن التدريب القائم على المحاكاة يقلل من الارتباك الميداني ويزيد من ثقة الفرق في إدارة الأزمات الطارئة. التحول الرقمي: تبين أن أتمتة عمليات الموارد البشرية تسهم بشكل مباشر في تقليل الخطأ البشري وتحسين تجربة الزائر.

النتائج

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج الجوهرية، أبرزها:

ثبوت الفرضية الأولى: وجود علاقة طردية بين جودة التخطيط المسبق للقوى العاملة وبين انسيابية العمل الميداني.

مركزية التدريب: التدريب بالمحاكاة (Simulation) هو الأداة الأكثر فعالية في رفع جاهزية المنظمين والمتطوعين للتعامل مع الأزمات.

تكامل الأدوار: نجاح الفعالية يعتمد على "التناغم" بين الكادر المحترف والمتطوع، حيث يمثل المتطوعون القوة الضاربة التي تشكل الصورة الذهنية لدى الزائر.

رؤية ٢٠٣٠: أحدثت الرؤية نقلة نوعية في "احترافية" المورد البشري السعودي، مما حوّل العمل في الفعاليات من مجرد وظيفة مؤقتة إلى مسار مهني متخصص.

٤.٢ مناقشة النتائج مناقشة الفرضية الأولى: اتفقت نتائج الدراسة مع دراسة (العتيبي، ٢٠٢١) في أن التخطيط المسبق يقلل من فجوة الأداء في المشاريع الموسمية. مناقشة الفرضية الثانية: أثبتت الدراسة أن الجدارات السلوكية هي المعيار الأهم في اختيار الكوادر الميدانية، وهو ما يدعم توجهات رؤية ٢٠٣٠ في تطوير المهارات الناعمة

٤.٣ التوصيات والمقترحات

١. تأسيس أكاديمية متخصصة: إنشاء منصة وطنية لتأهيل الكوادر على أسس مهنية ومعايير عالمية .
٢. التوسع في الأتمتة: التحول الكامل نحو الأنظمة الرقمية في إدارة الفرق وتوزيع المهام اللحظية .
٣. دليل السياسات: إعداد "دليل إجرائي موحد" للعمليات الميدانية لضمان توحيد الأداء .
٤. نظام التحفيز: تطوير حزمة حوافز تجمع بين الجانب المعنوي (التقدير والشهادات) والمادي لتعزيز الولاء لدى المتطوعين.

المراجع

المراجع العربية

- القحطاني، محمد. (٢٠٢٢). *إدارة الموارد البشرية: رؤية استراتيجية*. الرياض: دار النشر الجامعي.
- وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (٢٠٢٤). *التقرير السنوي للعمل التطوعي في المملكة*.
- الشمراني، سعيد (٢٠٢٣). "أثر صناعة الترفيه على توظيف الكوادر الوطنية"، *المجلة العربية للإدارة*.
- دراسة (العتيبي، ٢٠٢١) بعنوان: "تحديات إدارة القوى العاملة المؤقتة في المشاريع الموسمية".
- أبو النصر، م. م. (٢٠٢١). *إدارة الموارد البشرية*. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر.
- الحربي، ع. (٢٠٢٢). أثر التدريب في رفع كفاءة العاملين في قطاع الفعاليات بالمملكة العربية السعودية، *المجلة العربية للإدارة*، ٤٢ (٣)، ١٤٥-١٦٨.
- السبيعي، س. (٢٠٢٣). إدارة المتطوعين في الفعاليات الوطنية. *مجلة جامعة الملك سعود للعلوم الإدارية*، ٣٥ (٢)، ٩٥-١٢٠.
- المطيري، م. (٢٠٢٤). دور إدارة الموارد البشرية في تحسين الأداء المؤسسي في قطاع الترفيه، *المجلة السعودية للإدارة*، ١٢ (١)، ٤٤-٧١.
- وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. (٢٠٢٣). *التقرير السنوي*. الرياض.
- الهيئة العامة للإحصاء. (٢٠٢٤). *الكتاب الإحصائي السنوي*. الرياض.
- الهيئة السعودية للسياحة. (٢٠٢٤). *تقرير قطاع الفعاليات*. الرياض.
- الهيئة العامة للترفيه. (٢٠٢٤). *التقرير السنوي*. الرياض.

المراجع الأجنبية

- Getz, D., & Page, S. J. (٢٠٢٠). *Event Studies: Theory, Research and Policy for Planned Events*. Routledge.
- Van der Wagen, L., & White, L. (٢٠١٨). *Human Resource Management for the Event Industry*. Routledge.
- دراسة (Smith & Walters, ٢٠٢٢) والتي تناولت: "أثر الإدارة الاحترافية للمتطوعين على جودة تنظيم الفعاليات الرياضية الكبرى".

□ □ Robbins, S. P., & Judge, T. A. (٢٠٢١). *Organizational Behavior*. Pearson Education. (لتعزيز الإطار النظري)

- Albrecht, S. (٢٠٢١). *Human Resource Management in Event Organizations*. Routledge.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (٢٠٢٣). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice* (١٦th ed.). Kogan Page.
- Brown, G., & James, K. (٢٠٢٢). Digital Human Resource Management in Mega Events. *International Journal of Event Management Research*, ١٧(٢)، ٤٥-٦١.
- Dessler, G. (٢٠٢٠). *Human Resource Management* (١٦th ed.). Pearson.
- Getz, D., & Page, S. J. (٢٠٢٠). *Event Studies: Theory, Research and Policy for Planned Events* (٤th ed.). Routledge.
- Noe, R. A. (٢٠٢١). *Employee Training and Development* (٨th ed.). McGraw-Hill.
- Van der Wagen, L., & White, L. (٢٠١٨). *Event Management for Tourism, Cultural, Business and Sporting Events* (٥th ed.). Pearson.

الملاحق

الاستبانة

عزيزي المشارك/ة،

نرجو التكرم بالإجابة على الفقرات التالية، مع العلم أن إجاباتك هي محل تقدير وسرية تامة ولأغراض البحث العلمي فقط.

م	الفقرة (المحور)	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
١	يتم تحديد عدد الكوادر البشرية بناءً على دراسة دقيقة لحجم الجمهور المتوقع.					
٢	تتوفر توصيفات وظيفية واضحة (Job Descriptions) لكل فرد في الفريق.					
٣	تعتمد عملية الاختيار على السمات الشخصية والمرونة النفسية للمنظم.					
٤	يسهل الهيكل التنظيمي الوصول السريع لصناع القرار أثناء الفعالية.					
٥	برامج التدريب قبل الفعالية تغطي سيناريوهات إدارة الأزمات والحشود.					
٦	تساهم جولات المحاكاة الميدانية في رفع ثقة المنظمين بأنفسهم قبل الانطلاق.					
٧	يتم تزويد العاملين بمعلومات كافية عن بروتوكولات التعامل مع كبار الشخصيات.					
٨	يساهم التدريب في توحيد لغة التواصل والتعامل مع الزوار من مختلف الثقافات.					
٩	تساهم التقنيات الرقمية (تطبيقات، أجهزة) في دقة توزيع المهام الميدانية.					
١٠	يملك رؤساء الفرق مهارات القيادة اللازمة لتحفيز الفريق تحت الضغط.					
١١	تتوفر بيئة عمل مريحة (أماكن استراحة، وجبات) تضمن استمرارية عطاء الفريق.					
١٢	يتم التعامل مع المشكلات الطارئة بمرونة بعيداً عن التعقيدات الإدارية.					
١٣	تتوفر قنوات اتصال واضحة وسريعة لرفع التقارير الميدانية للإدارة العليا أثناء الفعالية.					
١٤	يتم إجراء تقييم شامل لأداء الفرق بعد انتهاء الفعالية لاستخلاص الدروس المستفادة.					
١٥	تُعد التغذية الراجعة من المتطوعين والموظفين جزءاً أساسياً في تطوير خطط الفعاليات القادمة.					

Abstract الملخص

الملحق الثاني: الملخص باللغة العربية والإنجليزية

الملخص باللغة العربية

تناولت هذه الدراسة دور إدارة الموارد البشرية في تنظيم الفعاليات، بهدف الكشف عن أفضل الممارسات الإدارية التي تضمن نجاح العمليات التنظيمية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى أن التخطيط المسبق والتدريب بالحاكاة هما الركيزتان الأساسيتان للنجاح الميداني. وأوصت الدراسة بضرورة التحول الرقمي الكامل في إدارة الفرق الميدانية.

Abstract

This study explored the role of Human Resource Management in event organization, aiming to identify the best administrative practices that ensure organizational success. Using a descriptive-analytical approach, the study found that proactive planning and simulation-based training are the cornerstones of operational success. The study recommended a full digital transformation in managing field teams.

Midocean University

College of Management

Department of.....

Title in English

Prepared by:

Supervised by:

◌Year: ٢٠٢٦