

جامعة ميدأوشن



كلية الإدارة

تخصص إدارة المشاريع

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على نجاح المشاريع دراسة تطبيقية على
شركات الدعاية والإعلان بمدينة الرياض

إعداد الطالب/

نوير دوخي البقمي

241000090

إشراف/

د. أسماء أبو عنزة

العام الدراسي:

2024

3		مقدمة:
3		مشكلة الدراسة:
4		أهمية الدراسة:
6		أهداف الدراسة:
6		تساؤلات الدراسة:
7		فروض الدراسة:
7		الدراسات السابقة:
20		المنطلقات النظرية للدراسة:
21		المنهجية وطرق البحث:
21		مصادر جمع البيانات:
22		أدوات الدراسة:
22		الأساليب الإحصائية المستخدمة:
23		حدود الدراسة:

مقدمة:

تُعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية أحد العناصر الأساسية التي تسهم في نجاح المؤسسات ومنظمات الأعمال بمختلف أحجامها وأنواعها. فهي تشمل مجموعة من الأنشطة والسياسات المصممة لإدارة القوى العاملة بفعالية وكفاءة، مما يسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة (البكري ونيا، 2021)..

في ظل التغيرات السريعة في بيئة الأعمال، أصبحت الحاجة إلى استراتيجيات إدارة موارد بشرية فعالة أكثر إلحاحًا من أي وقت مضى، فقد أدت العولمة والتطور التكنولوجي السريع إلى تغيير ديناميكيات السوق، مما يجعل المؤسسات بحاجة إلى تحسين مرونتها وقدرتها على التكيف (إلياس ومحمد، 2020). وتشير الأدبيات إلى أن إدارة الموارد البشرية الجيدة تؤدي إلى زيادة رضا الموظفين، مما ينعكس إيجابًا على مستوى الإنتاجية والأداء العام للمؤسسة فالعلاقة بين رضا الموظفين وأداء المؤسسة ليست مجرد علاقة مباشرة، بل تتضمن أيضًا جوانب أخرى مثل تحسين بيئة العمل وتعزيز ثقافة التعاون والابتكار (المغربي، 2022).

تُعد استراتيجيات التوظيف والتعيين الفعالة أساسية في قطاع الدعاية والإعلان، الذي يواجه تحديات فريدة في جذب أفضل المواهب. حيث يتطلب هذا القطاع مهارات خاصة في الابتكار والتواصل، مما يجعل من الضروري أن تكون عمليات التوظيف دقيقة ومرنة، و يُعتبر التدريب والتطوير عنصرًا محوريًا لتحسين أداء الموظفين وزيادة قدرتهم على الابتكار، مما يساهم في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة (عبدالرحمن والعبيدي، 2023).

و يساهم نظام التعويضات في تحفيز الموظفين وتعزيز التزامهم تجاه المنظمة. يُعتبر تقديم حوافز تنافسية ومكافآت عادلة جزءًا لا يتجزأ من استراتيجيات إدارة الموارد البشرية التي تهدف إلى زيادة الولاء والإنتاجية (بوعبدالله، 2020).

ومع تزايد الاهتمام بالابتكار والإبداع في مجال الأعمال، يصبح من الضروري دراسة كيف تؤثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على السلوك الإبداعي للموظفين. إن القدرة على الابتكار تمثل أحد المفاتيح

الرئيسية لنجاح المشاريع في أي قطاع، وخاصة في قطاع الدعاية والإعلان الذي يتطلب أفكارًا جديدة وحلولاً مبتكرة (المغربي، 2022).

في سياق هذه الديناميكيات، تبرز الحاجة إلى دراسة شاملة تركز على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على نجاح المشاريع في شركات الدعاية والإعلان بمدينة الرياض. إن فهم كيفية تأثير هذه الممارسات على نجاح المشاريع يمكن أن يساهم في تطوير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بما يتماشى مع التحديات والفرص الفريدة التي يقدمها هذا القطاع (الشوابكة وآخرون، 2020).

مشكلة الدراسة:

تُعد ممارسات إدارة الموارد البشرية من العناصر الحيوية التي تؤثر بشكل كبير على الأداء التنظيمي ونجاح المشاريع في مختلف القطاعات. على الرغم من هذا، لا تزال هناك فجوات في البحث حول كيفية تأثير هذه الممارسات في سياقات محددة، مثل قطاع الدعاية والإعلان. تشير الأدبيات الحالية إلى أن تطبيق استراتيجيات فعالة لإدارة الموارد البشرية يمكن أن يساهم في تحقيق نتائج إيجابية على مستوى الأداء المؤسسي، ولكن في الكثير من الأحيان، يتم تناول هذا الموضوع بشكل عام دون التطرق إلى القطاعات المحددة.

على سبيل المثال، توضح دراسة البكري ونيا (2021) أهمية الإدارة الإلكترونية في تحسين أداء الموارد البشرية، لكنها لا تتناول تأثير هذه الإدارة على النجاح الفعلي للمشاريع. كذلك، تشير دراسة إلياس ومحمد (2020) إلى تأثير الثقافة التنظيمية على إدارة الموارد البشرية، إلا أن البحث لا يغطي تفاصيل كيفية تطبيق هذه الممارسات بشكل خاص في شركات الدعاية والإعلان.

عند النظر إلى قطاع الدعاية والإعلان، نجد أن هذا المجال يتطلب ممارسات إدارة موارد بشرية تتسم بالمرونة والابتكار لمواكبة التغيرات السريعة في السوق. ومع ذلك، هناك نقص في الدراسات التي تستكشف كيفية تأثير أبعاد إدارة الموارد البشرية مثل التوظيف والتعيين، والتدريب والتطوير، ونظام التعويضات على نجاح المشاريع بشكل مباشر.

بالتالي، تكمن مشكلة الدراسة في الحاجة إلى استكشاف كيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية بشكل محدد على نجاح المشاريع في شركات الدعاية والإعلان بمدينة الرياض، مما سيساهم في ملء الفجوات المعرفية الموجودة وتقديم رؤى قيمة لهذا القطاع الحيوي.

أهمية الدراسة:

أولاً: الأهمية العلمية

1. تسهم هذه الدراسة في توسيع قاعدة المعرفة المتعلقة بممارسات إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على نجاح المشاريع، مما يوفر مرجعاً للباحثين والطلاب في مجال الإدارة.
2. تقدم الدراسة رؤى جديدة حول كيفية تأثير كل منها بشكل مستقل على نجاح المشاريع، مما يعزز من فهم العلاقة المعقدة بين هذه المتغيرات.
3. تساهم النتائج المستخلصة من هذه الدراسة في تطوير نماذج نظرية جديدة حول إدارة الموارد البشرية ونجاح المشاريع، مما يساعد في إجراء دراسات مستقبلية.

الأهمية العملية

1. تساعد نتائج الدراسة الشركات في الدعاية والإعلان على تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخاصة بها من خلال فهم الأبعاد الأكثر تأثيراً على نجاح المشاريع.
2. تؤدي الدراسة إلى زيادة كفاءة الشركات وفعاليتها، مما يساهم في تحقيق أهدافها الاستراتيجية.
3. توفر الدراسة معلومات قيمة لصانعي القرار في شركات الدعاية والإعلان، مما يساعدهم في اتخاذ قرارات مستنيرة ترتبط بإدارة الموارد البشرية وتحقيق النجاح في المشاريع.
4. من خلال فهم كيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على نجاح المشاريع، يمكن للشركات تعزيز قدرتها التنافسية في السوق وزيادة قدرتها على الابتكار والتكيف مع التغيرات السريعة في البيئة التجارية.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى استكشاف أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على نجاح المشاريع في شركات الدعاية والإعلان بمدينة الرياض، من خلال تحليل أبعاد المتغير المستقل (ممارسات إدارة الموارد البشرية) التي تشمل التوظيف والتعيين، التدريب والتطوير، ونظام التعويضات، وتأثيرها على المتغير التابع (نجاح المشاريع)، وتتفرع منه عدة أهداف الفرعية :

- تحليل تأثير التوظيف والتعيين على نجاح المشاريع في شركات الدعاية والإعلان بمدينة الرياض.
- دراسة أثر التدريب والتطوير على نجاح المشاريع في شركات الدعاية والإعلان بمدينة الرياض.
- تقييم تأثير نظام التعويضات على نجاح المشاريع في شركات الدعاية والإعلان بمدينة الرياض.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي : ما هو أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على نجاح المشاريع في شركات الدعاية والإعلان بمدينة الرياض؟

الأسئلة الفرعية للدراسة

- ما هو تأثير التوظيف والتعيين على نجاح المشاريع في شركات الدعاية والإعلان بمدينة الرياض؟
- كيف يؤثر التدريب والتطوير على نجاح المشاريع في شركات الدعاية والإعلان بمدينة الرياض؟
- ما هو أثر نظام التعويضات على نجاح المشاريع في شركات الدعاية والإعلان بمدينة الرياض؟

فروض الدراسة:

الفرضية الرئيسية H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة الموارد البشرية (التوظيف والتعيين، التدريب والتطوير، ونظام التعويضات) على نجاح المشاريع في شركات الدعاية والإعلان بمدينة الرياض. ويتفرع من هذه الفرضية مجموعة الفرضيات الفرعية التالية:

- $H_{0.1.1}$: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتوظيف والتعيين على نجاح المشاريع في شركات الدعاية والإعلان بمدينة الرياض.
- $H_{0.1.2}$: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للتدريب والتطوير على نجاح المشاريع في شركات الدعاية والإعلان بمدينة الرياض.
- $H_{0.1.3}$: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لنظام التعويضات على نجاح المشاريع في شركات الدعاية والإعلان بمدينة الرياض.

الدراسات السابقة:

دراسة (البكري ونيا، 2021)

هدف البحث إلى التعرف على أثر الإدارة الالكترونية على أداء الموارد البشرية في كلية المستقبل الجامعة. ومن أجل تحقيق هدف البحث تم جمع البيانات بطريقة الاستبانة من جميع المدراء ورؤساء الأقسام العاملين في كلية المستقبل الجامعة وعددهم (30)، وبعد أن تم التأكد من الصدق والثبات والتوزيع الطبيعي، تم بيان علاقة الارتباط والأثر. أشارت نتائج البحث أن الكلية تطبق الإدارة الالكترونية بشكل مرتفع، وأن فقرات أداء الموارد البشرية هو الآخر مرتفع أيضا. كما أشار البحث إلى وجود أثر للإدارة

الإلكترونية بأبعادها (الكفاءة، المرونة، الأبداع، التكلفة) على أداء الموارد البشرية. وأوصت الدراسة على تكرار مثل هذه الدراسات على كليات أخرى وأجراء المقارنة.

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 ودراسة الحالة، يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين بمصرف فيصل الإسلامي والبالغ عددهم (360)، واستخدمت أسلوب العينة الاحتمالية الميسرة، واعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات، تم توزيع (189) استبانة وتم استرجاع (160) صالحة للتحليل أي بنسبة بلغت (84.6%)، استخدم في هذه الدراسة الإحصاء الوصفي (الوسيط، الانحراف المعياري، الارتباط) والإحصاء التحليلي (التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي وتحليل المسار). خرجت الدراسة بعدة نتائج تمثلت في وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين الثقافة التنظيمية (القيم، والاتجاهات) وإدارة الموارد البشرية (تخطيط القوى العاملة، الاختيار والتعيين، التدريب). وتوصي الدراسة بالمحافظة على مستوى إيجابي ومعنوي للثقافة التنظيمية، تطبيق الدراسات في بيئات أخرى بأبعاد تقنية وتنظيمية مختلفة.

دراسة (المغربي، 2022)

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر أبعاد السلوك الإبداعي على إدارة الموارد البشرية، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي ودراسة الحالة، يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين بالمصارف السودانية واستخدمت أسلوب العينة الاحتمالية الميسرة، واعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة أساسية لجمع البيانات، تم توزيع (200) استبانة وتم استرجاع (178) صالحة للتحليل أي بنسبة بلغت (86%)، واستخدمت عدة أساليب إحصائية تتمثل في التحليل العاملي الاستكشافي، التحليل العاملي التوكيدي،

معامل ألفا كرونباخ، المتوسطات والانحرافات المعيارية، تحليل ارتباط بيرسون، نموذج المعادلة البنائية وتحليل المسار والانحدار. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية وغير معنوية بين أصالة السلوك الإبداعي وأبعاد إدارة الموارد البشرية (التدريب، تخطيط القوى العاملة والاختيار والتعيين) كما توصلت الدراسة ووجود علاقة إيجابية ومعنوية بين أصالة السلوك الإبداعي وأبعاد إدارة الموارد البشرية (التدريب، تخطيط القوى العاملة والاختيار والتعيين) كما توصي الدراسة على إنشاء إدارة حاضنة للإبداع بحيث يكون مسئولاً عن دعم وتشجيع المبدعين والمتميزين، وتبني الأفكار الجديدة التي تدعم العمل ببنك فيصل الإسلامي -السودان.

دراسة (عبدالرحمن والعيدي، 2023)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الاستراتيجيات التي تمارسها إدارات الموارد البشرية في الشركات الصناعية الليبية لمواكبة التغيرات في التكنولوجيا، وكذلك التعرف على الأسلوب الذي تتم به عملية تقديم التدريب (أساليبه، وكيفية تقديمه، ومدته، وأساليب تقييمه) للتعامل مع هذه التغيرات التكنولوجية، وقد تألف مجتمع الدراسة من الشركات الصناعية كلها المسجلة في وزارة الصناعة الليبية التي تشكل ما مجموعه (110) شركة صناعية من الحجم الكبير، والمتوسط، والصغير، وتشير نتائج الدراسة إلى أن الاستراتيجيات الأكثر استخداماً التي طبقت من قبل المسؤولين عن إدارة الموارد البشرية بالشركات محل الدراسة هي العمل على توصيف وظائف جديدة، وتصميم أعمال جديدة، كاستراتيجيات تستخدم لمواكبة إدخال تكنولوجيا جديدة بهذه الشركات، وبينت الدراسة أنه من ضمن أساليب التدريب المستخدمة نتيجة لإدخال تكنولوجيا حديثة كان أسلوب التدريب داخل العمل، كما كشفت نتائج الدراسة عن وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين الشركات محل الدراسة من حيث الحجم في استخدامهم للتدريب خارج العمل، وكذلك من حيث طبيعة مقدمي التدريب، وكذلك من حيث استخدام أساليب تقييم التدريب التي تستخدمها

الشركات محل الدراسة، كما بينت أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدة التدريب وفقا لحجم الشركات محل الدراسة، وقد أوصت الدراسة بضرورة إعطاء مزيدا من الاهتمام لإدارة الموارد البشرية لضمان تحقيق أعلى مستوى أداء ممكن للشركات محل الدراسة؛ الأمر الذي سينعكس على تقديم خدمات ذات جودة للعملاء.

دراسة (الشوابكة واخرون،2020)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر التوجهات الاستراتيجية في نجاح المشاريع في مركز الملك عبدالله الثاني للتصميم والتطوير من خلال بيان الدور الوسيط لرأس المال الفكري، واعتمدت الدراسة على استراتيجية المعاينة، من خلال اختيار عينة ملائمة من مجتمع الدراسة، والتي اشتملت على خمسة فئات مستهدفة (مدير عام، نائب مدير عام، مساعد مدير عام، مدير دائرة، رئيس قسم)، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير (الاستبانة) كأداة رئيسة لجمع البيانات، إذ تم توزيع (134) استبانة، واسترجاع (119) استبانة، تبين أن عدد الصالح منها للتحليل (112) استبانة، كما تم استخدام العديد من الوسائل والأساليب الإحصائية، مثل المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وتحليل الانحدار المتعدد والانحدار البسيط وتحليل المسار. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، من أبرزها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجهات الاستراتيجية بدلالة أبعادها مجتمعة في نجاح المشاريع بدلالة أبعاده مجتمعة من خلال رأس المال الفكري كمتغير وسيط في مركز الملك عبدالله الثاني للتصميم والتطوير. وفي ضوء النتائج التي توصلت إليها لدراسة، فقد أوصى الباحثان بجملة من التوصيات، ومن أهمها: توفير وتهيئة المناخ التنظيمي الملائم لضمان نجاح المشاريع وتحقيق كفاءتها، وإعادة النظر في الاستراتيجيات والخطط التسويقية وتطويرها باستمرار، والعمل على استدامة رأس المال الفكري وتعزيزه وتطويره باستمرار بما يتلاءم ومستجدات البيئة الخارجية.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الابتكار والإبداع في نجاح إدارة المشاريع، حيث تمثل مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي: ما علاقة الابتكار والإبداع بنجاح إدارة المشاريع تطبيقاً على وكالة التوظيف بقطاع العمل بوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية؟ يتكون مجتمع الدراسة من العاملين بوكالة التوظيف بوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية وعددهم (١٢٨) وتم توزيع الاستبانة عليهم، وتم استرداد (١٢٨) استبانة بنسبة استجابة (١٠٠%)، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واتضح من نتائج الدراسة أن الابتكار والإبداع الإداري له علاقة بتطوير إطار مفاهيم القدرة الابتكارية لوكالة التوظيف في تقديم منتجات جديدة، وعلاقتها بالأداء السوقي من خلال استقطاب الموارد البشرية ذات المؤهلات والخبرات، كما أن وكالة التوظيف تقوم بالابتكار والإبداع في المشاريع، وتقبل التغير والتجديد في أداء الأعمال، وأن تبني الأفكار الجديدة في عمليات تخطيط المشاريع، وتنفيذها ومراقبتها، والهيكل التنظيمية والتنظيم والتوزيع، يتم من خلال التطوير المستمر للمنتجات والابتكار فيها، وأن هناك علاقة بين الإبداع والابتكار وبين تحسين إدارة الموارد البشرية، وإدارة جودة المشاريع. وأن معظم المشاريع ذات الصيغة الابتكارية، تتميز بالسمة الفريدة، مما يزيد من فرص النجاح. وأوصت الدراسة بالتشجيع المستمر على التطوير والابتكار وروح التعاون في المشاريع الصغيرة والمتوسطة، والاهتمام أكثر بالعاملين في إنجاز المهام وذلك بأساليب إبداعية ومبتكرة، والقدرة على التفكير الإبداعي، من خلال الطرق الإبداعية للإدارة.

هدفت الدراسة التعرف على أثر استراتيجيات الموارد البشرية في جودة الخدمات المقدمة في المستشفيات الأردنية الخاصة. وتناولت خمسة أبعاد لاستراتيجيات الموارد البشرية، هي: تخطيط الموارد البشرية، والاختيار والتعيين، والتدريب والتطوير، وتقييم الأداء، والحوافز والمكافآت، وخمسة أبعاد لجودة الخدمات،

هي: الاستجابة، والاعتمادية، والملموسية، والأمان، والتعاطف. تكون مجتمع الدراسة من جميع المستشفيات الأردنية الخاصة العاملة في إقليم الشمال، وعددها (8) مستشفيات، وقد اعتمد الباحث على أسلوب المسح بالعينة لدراسة مجتمع الدراسة وتحليله، وقد استخدمت الاستبانة وسيلة للحصول على البيانات. تم توزيع الاستبيانات على المستشفيات الأردنية الخاصة بواقع (15) استبانة لكل مستشفى في مختلف المستويات الإدارية، وبلغ عدد الاستبانات الموزعة (120) استبانة، وقد استخدم الباحث عددا من الأساليب الإحصائية، منها: الأساليب الوصفية، ومعاملات الارتباط، واختبار الانحدار الخطي المتعدد. توصلت الدراسة إلى أن متغير تقييم الأداء كان الأكثر أثرا في مؤشرات جودة الخدمات، تلاه متغير الحوافز والمكافآت، ثم متغير التدريب والتطوير، فمتغير تخطيط الموارد البشرية، وأخيرا كان متغير الاختيار والتعيين الأقل أثرا في مؤشرات جودة الخدمات. وقد خلصت الدراسة إلى جملة من التوصيات، للشركات المبحوثة، ولأبحاث مستقبلية وذلك في ضوء نتائجها.

دراسة (بوعبدالله، 2020)

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز مساهمة تنمية الموارد البشرية في تحقيق الاستدامة في جميع المجالات وتعزيز وظائف الاقتصاد البنفسجي في الجزائر خاصة بعد مرورها بعدة مراحل اجتماعية وسياسية أثرت على المناخ الاقتصادي وذلك من خلال إبراز أهم الصعوبات المتزايدة في هاته الدراسة التي تعترض تحقيق الاستدامة من خلال تنمية الموارد البشرية والذي عرف تطورا مبهرًا عبر الزمن ومن خلاله المرور لإرساء معالم الاقتصاد البنفسجي باعتباره مفهوم حديث وجب تقديم صورة تفسيرية له ولأهم المبادئ فيه.

دراسة (أمين، 2019)

هدفت الدراسة إلى دراسة تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على نجاح المشروع في المؤسسات القائمة على المشاريع بولاية سيدي بلعباس وسعيدة (الجزائر). تهدف الدراسة أيضا إلى تقييم الدور المعدل لدورة حياة المشروع على العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ونجاح المشروع. تم جمع البيانات من 130 مشروع بواسطة استبانة وزعت على المؤسسات القائمة على المشاريع محل الدراسة، وتم تحليلها باستخدام النمذجة بالمعادلات الهيكلية (PLS-SEM) تشير نتائج الدراسة إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية (تخطيط الموارد البشرية، اختيار وتعيين الموظفين، التدريب والتطوير، نظام تقييم الأداء، نظام التعويضات) لها تأثير إيجابي ومعنوي على نجاح المشروع؛ كما تشير إلى أن العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ونجاح المشروع تختلف وفقا لمراحل دورة حياة المشروع.

دراسة (البكري، 2021)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الإدارة الالكترونية على أداء الموارد البشرية في كلية المستقبل الجامعة. ومن أجل تحقيق هدف البحث تم جمع البيانات بطريقة الاستبانة من جميع المدراء ورؤساء الأقسام العاملين في كلية المستقبل الجامعة وعددهم (30)، وبعد أن تم التأكد من الصدق والثبات والتوزيع الطبيعي، تم بيان علاقة الارتباط والأثر. أشارت نتائج البحث أن الكلية تطبق الإدارة الالكترونية بشكل مرتفع، وإن فقرات أداء الموارد البشرية هو الآخر مرتفع أيضا. كما أشار البحث إلى وجود أثر للإدارة الإلكترونية بأبعادها (الكفاءة، المرونة، الأبداع، التكلفة) على أداء الموارد البشرية. وأوصت الدراسة على تكرار مثل هذه الدراسات على كليات أخرى وأجراء المقارنة.

دراسة (إلياس، 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 ودراسة الحالة، يتمثل مجتمع الدراسة في العاملين بمصرف فيصل الإسلامي والبالغ عددهم (360)، واستخدمت أسلوب العينة الاحتمالية الميسرة، واعتمدت الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات، تم توزيع (189) استبانة وتم استرجاع (160) صالحة للتحليل أي بنسبة بلغت (84.6%)، استخدم في هذه الدراسة الإحصاء الوصفي (الوسيط، الانحراف المعياري، الارتباط) والإحصاء التحليلي (التحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي وتحليل المسار). خرجت الدراسة بعدة نتائج تمثلت في وجود علاقة إيجابية ومعنوية بين الثقافة التنظيمية (القيم، والاتجاهات) وإدارة الموارد البشرية (تخطيط القوى العاملة، الاختيار والتعيين، التدريب). وتوصي الدراسة بالمحافظة على مستوى إيجابي ومعنوي للثقافة التنظيمية، تطبيق الدراسات في بيئات أخرى بأبعاد تقنية وتنظيمية مختلفة.

دراسة (Ferrat, 2020)

هدفت هذه الدراسة إلى لتحليل واقع تسيير الموارد البشرية في المؤسسة العمومية الجزائرية مع دراسة حالة الوكالة الوطنية لتسيير السدود والتحويلات الكبرى وذلك من خلال تسليط الضوء على مختلف التطورات التي شهدتها تسيير الموارد البشرية في العشر السنوات الأخيرة (2009-2019) مع تشخيص لأهم النقائص واقتراح حلول من شأنها تحسين تسيير الموارد البشرية نظرا للدور الكبير الذي يلعبه هذا المورد في تحقيق أهدافها الاستراتيجية و قد خلصت الدراسة إلى أن وظيفة الاستقطاب والتكوين ونظام الأجور والرواتب تشكل الوظائف الأساسية لتسيير المواد البشرية في هذه المؤسسة فهي تمثل نقاط القوة إلا أنه يجب تطوير وظيفتي تقييم الموارد البشرية

وتسيير المسار المهني كما أن هناك عوامل خارجية أثرت بطريقة مباشرة في تسيير الموارد البشرية في هذه المؤسسة.

دراسة (Obaidat, 2021)

تعد إدارة الموارد البشرية الخضراء إطاراً مهماً لفهم ممارسات إدارة الموارد البشرية التي يمكن أن تحافظ على البيئة، وأثرها الإيجابي على الأداء البيئي. ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بدراسة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (الاستقطاب والاختيار الأخضر، التدريب والتمية الأخضر) على الأداء البيئي. علاوة على ذلك، تم دراسة الدوافع الرئيسية والنتائج الإيجابية والحوجز التي تحول دون تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء. شملت عينة الدراسة من 101 من موظفي إدارة الموارد البشرية العاملين في القطاع الخاص الأردني (قطاع الصناعات التعدينية والدوائية). كان الاستبيان هو الطريقة الرئيسية لجمع البيانات التي اعتمدتها هذه الدراسة. تظهر نتائج الدراسة أن هناك تأثيراً إيجابياً للاستقطاب والاختيار الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر على الأداء البيئي لشركات التعدين والأدوية الأردنية. أيضاً تظهر نتائج الدراسة أن هناك العديد من الدوافع والنتائج الإيجابية والحوجز لإدارة الموارد البشرية الخضراء التي تؤثر على تطبيقها. توصي الدراسة مدراء الموارد البشرية في الشركات الخاصة بأخذ ممارسات التوظيف والاختيار الخضراء بجدية أكبر من خلال تقديم شعار أخضر واضح في الوصف الوظيفي والمواصفات، حتى يتمكنوا من جذب الموظفين ذوي السلوك الأخضر. علاوة على ذلك، لبذل جهد إضافي في برامج التدريب الخضراء الفعالة للموظفين لخلق ثقافة خضراء، والوسيلة لمدراء الموارد البشرية لتحقيق ذلك هي معرفة المزيد حول أهمية التدريب الأخضر

وتأثيره على الأداء البيئي والاستفادة من النتائج الإيجابية التي يمكن أن يقدمها تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء للشركات.

دراسة (Al-Fawaara, 2020)

هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على نية الموظفين ترك العمل. باستخدام كلا من نمذجة المعادلات الهيكلية وأساليب إحصاءات البحوث التقليدية، بحثت هذه الدراسة تأثير الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية على نية الموظفين في ترك العمل واستخدام عامل الإدماج الوظيفي كمتغير وسيط وذلك في قطاع البناء والإنشاءات في دول مجلس التعاون الخليجي. النتائج: خلصت النتائج الرئيسية لهذه الدراسة إلى أن إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية لها تأثير إيجابي مباشر على درجة ارتباط وإدماج الموظفين مع المؤسسة، وتأثير سلبي غير مباشر على نية الموظفين في ترك العمل من خلال متغير الإدماج الوظيفي في العمل. كما توصلت الدراسة إلى أن عملية إدماج الموظفين في العمل لها تأثير سلبي مباشر على توجه الموظف لترك العمل. الآثار العملية -لم تدعم النتائج استنتاجات الدراسات السابقة فحسب، بل قدمت أيضا مساعدة للعاملين في مجال إدارة الموارد البشرية من خلال الاستفادة من نتائج الدراسة في تحسين المشاركة في العمل وتقليل نية الموظفين في ترك العمل. استخدمت هذه الدراسة شبكة التواصل الاجتماعي LinkedIn لتحديد عينة الدراسة وجمع البيانات. الأصالة / القيمة -رغم أن العديد من الدراسات السابقة خلصت إلى أن الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية لها تأثير إيجابي على الإدماج الوظيفي، إلا أن هناك عددا أقل من الدراسات التي بحثت الآثار التي تؤدي إلى خفض عدد الموظفين الذين لديهم نية بترك العمل، وذلك من خلال استخدام متغير وسيط هو الإدماج الوظيفي في العمل. وأخيرا تؤكد هذه

الدراسة على أنه يمكن استخدام إدارة الموارد البشرية نهجا فعالا للتأثير في تقليل إعداد الموظفين الذين لديهم نية في ترك العمل.

دراسة (Suliiman, 2023)

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي في شركة ليبيا للهاتف المحمول. إن فهم الالتزام التنظيمي وممارسات إدارة الموارد البشرية لا يزال مجالا للتفسير ويشكل فجوات بحثية تحاول هذه الدراسة سدها. تناولت الدراسة الالتزام التنظيمي كخيار أساسي لدور الشركة في تحقيق أهدافها، والذي ينبغي الكشف عن أثره، إذ يمثل الفجوة بين الفهم الفكري للمتغيرين الرئيسيين للدراسة. (الالتزام التنظيمي، ممارسات إدارة الموارد البشرية) والواقع الميداني للشركة وهو تصنيفها المحلي والعالمي. تبلورت مشكلة الدراسة في التساؤل التالي: ما أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي بشركة ليبيا للهاتف المحمول طرابلس - ليبيا؟ وتأتي أهمية الدراسة في فائدتها لمديري شركة ليبيا موبايل - ليبيا من خلال اختيار ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تعزز الالتزام التنظيمي للموظفين لتحقيق أهداف الشركة. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم توزيع ٣٠٦ استبانة منها ٢٢٨ استبانة صالحة للتحليل الإحصائي بنسبة 74.8%. تم تحليل البيانات بواسطة AMOS. 25, SPSS. 24. توصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتعويضات والحوافز على الالتزام التنظيمي عند مستوى دلالة في شركة ليبيا للهاتف المحمول طرابلس - ليبيا. يوجد أثر ذو دلالة ($\alpha \geq 0.05$) إحصائية لتخطيط الموارد البشرية على الالتزام التنظيمي عند مستوى دلالة ($\alpha \geq 0.05$) في شركة ليبيا للهاتف المحمول طرابلس - ليبيا. وهذا يوضح أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق الالتزام التنظيمي للموظفين داخل الشركة. ومن توصيات الدراسة: أن تكون التعويضات والحوافز مناسبة للموظفين

وتؤدي إلى سلوكيات داعمة للشركة. يجب على الشركة الحفاظ على الالتزام العالي والأداء العالي للموظفين من خلال تعزيز مصداقية الشركة، وتطوير نهج جماعي/تنظيمي مشترك للإدارة، وبالتالي خلق ثقافة تنظيمية يتم من خلالها تشجيع الموظفين على التكيف والمنافسة. من أجل الانتقال من المستوى التنظيمي إلى المستوى الوظيفي، يجب تحديد التوقعات وإعادة بناء العقد النفسي بين الشركة والموظفين مع مرور الوقت.

الفجوة البحثية

على الرغم من وجود عدد من الدراسات السابقة التي تناولت تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على الأداء التنظيمي والنجاح في مجموعة متنوعة من السياقات، إلا أن هناك فجوة واضحة في الأدبيات الحالية تتمثل في عدم استكشاف العلاقة بشكل موسع في قطاع الدعاية والإعلان، خصوصًا في سياق مدينة الرياض.

تركز الدراسات السابقة على مجالات مختلفة: معظم الدراسات المذكورة أعلاه تركزت على قطاعات متنوعة مثل التعليم (البكري ونياء، 2021)، المصارف (الياس ومحمد، 2020 والمغربي، 2022)، الصناعات (عبدالرحمن والعبيدي، 2023)، والرعاية الصحية (السرطان، 2022). بينما تظل شركات الدعاية والإعلان، والتي تلعب دورًا حيويًا في الاقتصاد الحديث، غير مستكشفة بشكل كافٍ في هذا السياق.

عدم التركيز على أبعاد محددة لممارسات إدارة الموارد البشرية: رغم أن بعض الدراسات تناولت تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية بشكل عام، إلا أنها لم تركز على تحليل أبعاد محددة مثل التوظيف

والتعيين، التدريب والتطوير، ونظام التعويضات بشكل مستقل وكيف تؤثر على نجاح المشاريع في شركات الدعاية والإعلان.

بينما تشير الدراسات إلى نتائج هامة في سياقات مختلفة، فإن التركيز على شركات الدعاية والإعلان في الرياض يوفر رؤية جديدة تعكس التحديات والفرص الخاصة بالسوق المحلي، مما يعزز من إمكانية تعميم النتائج على السياقات المماثلة.

يعد الابتكار والإبداع جزءًا لا يتجزأ من نجاح المشاريع. لكن، لم يتم تناول هذا البعد بشكل كافٍ في الأبحاث السابقة، مما يجعل من الضروري دراسة كيف يمكن أن تسهم ممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز هذه العناصر.

المنطلقات النظرية للدراسة:

ممارسات إدارة الموارد البشرية : ممارسات إدارة الموارد البشرية تشير إلى الأنشطة والإجراءات التي تتخذها المنظمات من أجل إدارة موظفيها بشكل فعال، بما في ذلك التوظيف والتعيين، التدريب والتطوير، ونظام التعويضات. تُعتبر هذه الممارسات ضرورية لتحسين الأداء التنظيمي وتحقيق الأهداف الاستراتيجية (البكري ونيا، 2021).

نجاح المشاريع : نجاح المشاريع يُعرف بأنه تحقيق الأهداف المحددة للمشروع ضمن المدة الزمنية والميزانية المحددة، مع الحفاظ على جودة النتائج وتلبية توقعات العملاء. يتضمن النجاح أيضًا القدرة على التكيف مع التغيرات والاستجابة لاحتياجات السوق (الشوابكة وآخرون، 2020).

التوظيف والتعيين : هما عمليتان أساسيتان في إدارة الموارد البشرية تتعلقان بجذب واختيار المرشحين المناسبين لشغل الوظائف الشاغرة. تتضمن هذه العمليات تحديد متطلبات الوظيفة، الإعلان عن الوظائف، فحص الطلبات، إجراء المقابلات، واختيار أفضل المرشحين (إلياس ومحمد، 2020).

التدريب والتطوير : يُعتبران من العناصر الأساسية في تحسين مهارات وقدرات الموظفين، مما يؤدي إلى تعزيز الأداء الفردي والجماعي. تشمل هذه العمليات توفير برامج تدريبية لتطوير المهارات التقنية والسلوكية (المغربي، 2022).

نظام التعويضات : يشير إلى السياسات والممارسات التي تحدد كيفية تعويض الموظفين عن خدماتهم، ويشمل ذلك الرواتب، المكافآت، والمزايا. يؤثر نظام التعويضات بشكل مباشر على رضا الموظفين وتحفيزهم (عبدالرحمن والعبيدي، 2023).

المنهجية وطرق البحث:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، الذي يُستخدم لفهم العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ونجاح المشاريع. يتيح هذا المنهج للباحث جمع البيانات وتحليلها بشكل يمكنه من استخراج النتائج والتوصيات بشكل دقيق. يتضمن هذا المنهج وصف وتفسير الظواهر المتعلقة بالموضوع المدروس، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها ويعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

مصادر جمع البيانات

المصادر الأولية.

تُعتبر المصادر الأولية من أهم أدوات جمع البيانات في هذه الدراسة، حيث سيتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات من المشاركين. ستتضمن الاستبانة مجموعة من الأسئلة المصممة بعناية لقياس ممارسات إدارة الموارد البشرية (مثل التوظيف والتعيين، التدريب والتطوير، ونظام التعويضات) وتأثيرها على نجاح المشاريع في شركات الدعاية والإعلان بمدينة الرياض. سيتم توزيع الاستبانة على عينة من الموظفين والمدراء في هذه الشركات، مما يوفر بيانات مباشرة تعكس تجاربهم وآرائهم. يُتوقع أن تساعد هذه البيانات في تحليل العلاقة بين المتغيرات بشكل دقيق وموثوق.

2.المصادر الثانوية

بالإضافة إلى المصادر الأولية، سيتم الاستعانة بالمصادر الثانوية لتوفير سياق أكاديمي وأدبي قوي للدراسة. تشمل هذه المصادر الدراسات السابقة، المقالات العلمية، والتقارير المتعلقة بممارسات إدارة الموارد البشرية ونجاح المشاريع. سيتم مراجعة الأدبيات ذات الصلة التي تناولت موضوعات مثل إدارة

الموارد البشرية، الأداء التنظيمي، والابتكار في القطاع الإعلاني، مما يسهم في بناء إطار نظري يوجه البحث ويساعد في تفسير النتائج. يُتوقع أن توفر هذه المصادر الثانوية رؤى إضافية تساعد في فهم التوجهات الحالية والتحديات في هذا المجال.

أدوات الدراسة:

تُعتبر الاستبانة الأداة الرئيسية لجمع البيانات في هذه الدراسة. ستُصمم الاستبانة بعناية لتتضمن مجموعة من الأسئلة التي تستهدف قياس ممارسات إدارة الموارد البشرية المختلفة وتأثيرها على نجاح المشاريع، وتتيح هذه الأداة الحصول على آراء متنوعة وتحليل البيانات الكمية بسهولة باستخدام التحليل الإحصائي.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

لاختبار أسئلة وفرضيات الدراسة والإجابة عنها قام الباحث باستخدام التقنيات الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS - Statistical Package for Social Sciences كما يلي:

أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي Descriptive Statistic Measures: والتي تم استخدامها لوصف الخصائص الديمغرافية والوظيفية للمديرين عينة الدراسة، وتشمل:

التكرارات: لوصف الخصائص الشخصية والوظيفية للمديرين عينة الدراسة.

النسب المئوية: تم استخدامها لمعرفة التوزيعات التكرارية لعينة الدراسة.

المتوسط الحسابي: استخدم لمعرفة متوسط إجابات عينة الدراسة عن فقرات الأبعاد.

الانحراف المعياري: استخدم لمعرفة تشتت إجابات عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي.

ثانياً: الإحصاء التحليلي:

معامل الثبات كرونباخ الفا: للتعرف على ثبات فقرات ابعاد متغيرات الدراسة.

الانحدار البسيط: لاختبار أثر المتغير المستقل في المتغير التابع.

ارتباط بيرسون: للتحقق من صدق أداة الدراسة والتعرف على العلاقة بين المتغيرات

حدود الدراسة:

- حدود موضوعية : تقتصر هذه الدراسة على دراسة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على نجاح المشاريع في قطاع الدعاية والإعلان. سيتم التركيز على ثلاثة أبعاد رئيسية لممارسات إدارة الموارد البشرية، وهي: التوظيف والتعيين، التدريب والتطوير، ونظام التعويضات. حدود مكانية: تُركز هذه الدراسة على شركات الدعاية والإعلان في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية .

- حدود زمانية : تم إعداد الدراسة في عام 2024.

- حدود بشرية: تستند الدراسة إلى عينة من الموظفين والمدراء في شركات الدعاية والإعلان .

المراجع:

- أمين، علي، و زقاي، دياب. (2019). ممارسات إدارة الموارد البشرية ونجاح المشروع: الدور المعدل لدورة حياة المشروع. مجلة البشائر الاقتصادية، مج5، ع1 ، 109 - 127.
- 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>
- 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.
- بن العمري، فهيمة، و عبدالله، علي. (2019). إدارة الموارد البشرية المسؤولة اجتماعيا: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للهندسة المدنية والبناء. GCB. المجلة الجزائرية للعلوم الاجتماعية والانسانية، مج7، ع1 ، 66 - 86.
- بوعبدالله، ودان، و عبدالفتاح، مشيكل إلياس. (2020). تنمية الموارد البشرية والاقتصاد البنفسجي: مفاهيم وواقع التنمية المستدامة في الجزائر. مجلة الاستراتيجية والتنمية، مج10، عدد خاص ، 135 - 153.

- السرحان، عبدالله محمد حنيان، و العواودة، وليد مجلي. (2022). استراتيجيات الموارد البشرية وجودة الخدمات: المستشفيات الأردنية الخاصة العاملة في إقليم الشمال. المجلة العربية للإدارة، مج42، ع2 ، 91 - 112.

- الشوابكة، روان عودة خلف، العبادي، عبير فوزان عارف، و ارتيمة، هاني جزاع عبدالكريم. (2020). التوجهات الاستراتيجية وأثرها في نجاح المشاريع: الدور الوسيط لرأس المال الفكري: دراسة ميدانية في مركز الملك عبدالله الثاني للتصميم والتطوير "كادبي". مجلة رماح للبحوث والدراسات، ع41 ، 67 ، 108. - مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1043220>

- العباني، حنان معمر أبو عجيلة. (2020). الإدارة الإلكترونية وأثرها على أداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية في شركة ليبيا للتأمين. مجلة جامعة الزيتونة، ع33 ، 172 - 195.

- عبدالرحيم، عبدالسلام محمد عبدالجواد، و العبيدي، سليمان سالم جمعة النعاس. (2023). استراتيجيات إدارة الموارد البشرية لمواكبة التغيرات التكنولوجية: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية الليبية مجلة الدراسات الاقتصادية، مج6، ع3 ، 53. 81. - مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1417756>

- عبدالنبي، هدى أحمد إبراهيم، و العتيبي، حصة ذياب مرزوق. (2021). علاقة الابتكار والإبداع في نجاح إدارة المشاريع: تطبيق على وكالة التوطين بوزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية. المجلة الدولية للتنمية، مج10، ع1 ، 11. 28. - مسترجع من

<http://search.mandumah.com/Record/1472277>

- 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>

- Al-Fawaara, Hani, and Melhem, Yahya Salim Farhan. (2020). Strategic Human Resources Management and Work Engagement Outcomes (Unpublished master's thesis). Yarmouk University, Irbid.

- Ferrat, I. (2020). The Reality of Human Resources Management in Algerian Public Establishment: Case Study National Agency for Dams and Transfers "ANBT". Journal of Economics and Human Development, Volume 11, Issue 2, 120-135.

- Obaidat, Abida Sami Salama, and Abu Dawla, Jamal Daoud. (2021). The Impact of Green Human Resource Management on Environmental

Performance: A Focus on Recruiting, Selection and Training Practices
(Unpublished master's thesis). Yarmouk University, Irbid.

- Suliiman, A. M. H., and Masaud, K. A. R. (2023). The Impact of Human Resource Management Practices on Organizational Commitment: A Field Study in Libyana Mobile Phone Company, Tripoli – Libya. Journal of Human Research and Studies, vol. 5, no. 18, 1–28.

Mid-Ocean University

College of Management

Department of project management



**The Impact of Human Resource Management Practices on
Project Success: An Empirical Study on Advertising Companies
in Riyadh**

Preparation:

Nwayyer dokhi Albogami

241000090

Supervision:

Dr. Asmaa Anza

1446-2024