

**أثر إدارة المشاريع على
تحسين عمليات التوظيف في الشركات: دراسة تطبيقية على شركات
التوظيف بمدينة الرياض**

إعداد الطالبه / تغريد علي سلمان الفيافي

243001433

أ.د / الفیصل عبد الحمید

أ.د / فايز جراد

العام الدراسي:

2025

المقدمة:

تعد إدارة المشاريع أحد أهم الأدوات الإدارية التي تستخدمها المؤسسات لتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية، حيث تعتمد على مجموعة من العمليات والتقنيات التي تهدف إلى تنظيم الموارد، وتنسيق الجهود، وضمان تحقيق الأهداف المحددة ضمن الإطار الزمني والميزانية المتاحة، وقد أصبحت إدارة المشاريع من المجالات الحيوية التي تؤثر بشكل مباشر على مختلف القطاعات الاقتصادية، وذلك نظرًا لدورها في تحسين الأداء

المؤسسي وتعزيز الاستدامة التشغيلية، وفي ظل التغيرات المستمرة في بيئة الأعمال واشتداد حدة المنافسة، أصبح لزاماً على الشركات تبني استراتيجيات فعالة في إدارة المشاريع لضمان استمراريتها وتحقيق ميزات تنافسية.

وفي سياق بيئة الأعمال الحديثة، يعد التوظيف من أهم العمليات التي تسهم في تحقيق أهداف المؤسسات وتعزيز أدائها العام، حيث تعتمد الشركات على استقطاب الكفاءات المناسبة لضمان تحقيق الإنتاجية العالية وتحسين مستوى الخدمات المقدمة، ومع تزايد التحديات المرتبطة بسوق العمل، مثل تغير متطلبات المهارات والتطورات التكنولوجية المتسارعة، أصبح من الضروري تطوير آليات توظيف فعالة تعتمد على منهجيات إدارة المشاريع لضمان تحقيق الموازنة بين احتياجات الشركات والكفاءات المتاحة في السوق، حيث تسهم إدارة المشاريع في تحسين عمليات التوظيف من خلال التخطيط الدقيق للوظائف المطلوبة، وإدارة المخاطر المرتبطة بالاختيار والتوظيف، ومراقبة الأداء لضمان تحقيق أعلى مستويات الكفاءة والفعالية (Yasa, 2024).

وفي هذا الإطار، تبرز شركات التوظيف كجهات وسيطة تلعب دوراً رئيسياً في ربط الباحثين عن العمل بالفرص المتاحة، حيث تعتمد هذه الشركات على مجموعة من الأدوات والآليات لتحليل احتياجات السوق وتوفير المرشحين المناسبين لأصحاب الأعمال، غير أن التحديات التي تواجهها شركات التوظيف، مثل تقلبات سوق العمل، ومتطلبات العملاء المتغيرة، والضغط الزمنية المرتبطة بملء الشواغر الوظيفية، تستدعي تطوير استراتيجيات إدارة مشاريع فعالة لضمان تحسين عمليات التوظيف، ومن هنا يأتي دور إدارة المشاريع في تقديم حلول مبتكرة من خلال استخدام تقنيات تحليل البيانات، وتطبيق نظم التوظيف الرقمية، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء (Asriyanti et al., 2024).

وفي ضوء ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل أثر إدارة المشاريع على تحسين عمليات التوظيف في شركات التوظيف بمدينة الرياض، حيث يتم التركيز على ثلاثة أبعاد رئيسية لإدارة المشاريع، وهي: تخطيط المشاريع، وإدارة المخاطر، ومراقبة الأداء، وذلك بهدف تقييم مدى تأثير هذه الأبعاد على جودة عمليات التوظيف وكفاءتها، كما تهدف الدراسة إلى تقديم إطار علمي يوضح العلاقة بين إدارة المشاريع وعمليات التوظيف، وذلك من خلال دراسة تطبيقية تعتمد على جمع البيانات الميدانية من شركات التوظيف في مدينة الرياض، وتحليلها باستخدام أدوات إحصائية متقدمة، بما يسهم في تقديم توصيات عملية يمكن تطبيقها لتعزيز كفاءة عمليات التوظيف وتحقيق التكامل بين استراتيجيات إدارة المشاريع ومتطلبات سوق العمل.

المشكلة البحثية:

تعد الموارد البشرية من أهم الأصول التي تمتلكها المؤسسات، حيث تسهم بشكل مباشر في تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتعزيز النمو المستدام، ومن هذا المنطلق، تلعب عمليات التوظيف دورًا محوريًا في ضمان توفير الكفاءات المناسبة التي تتماشى مع احتياجات سوق العمل ومتطلبات المؤسسات، ومع التغيرات المستمرة في بيئة الأعمال والتطورات التكنولوجية المتسارعة، أصبحت الشركات تواجه تحديات متزايدة في استقطاب المواهب، مما يستدعي تبني أساليب مبتكرة لتحسين عمليات التوظيف، وتبرز إدارة المشاريع كأحد الحلول الفعالة التي يمكن أن تسهم في رفع كفاءة التوظيف وضمان تحقيق الموازنة بين متطلبات الشركات والمهارات المتاحة في السوق.

وفي ظل التحولات التي يشهدها سوق العمل، تواجه شركات التوظيف تحديات متعددة تتعلق بزيادة المنافسة، ومتطلبات العملاء المتغيرة، والتقنيات الحديثة التي أعادت تشكيل أساليب البحث عن الوظائف، كما أن الاعتماد المتزايد على الحلول الرقمية في عمليات التوظيف يفرض على الشركات تطوير استراتيجيات قائمة على إدارة المشاريع لضمان تقديم خدمات تتسم بالكفاءة والمرونة، حيث يمكن لإدارة المشاريع أن توفر إطارًا تنظيميًا يضمن تخطيطًا دقيقًا لاحتياجات التوظيف، وتحليل المخاطر المرتبطة بعملية الاختيار، وقياس الأداء لضمان جودة التوظيف، وبالتالي تحسين مستوى الخدمة المقدمة للعملاء سواء كانوا شركات تبحث عن موظفين أو أفرادًا يسعون للحصول على فرص عمل مناسبة.

بناءً على ما سبق، تسعى هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين إدارة المشاريع وتحسين عمليات التوظيف في شركات التوظيف بمدينة الرياض، وذلك من خلال التركيز على أبعاد رئيسية تشمل تخطيط المشاريع، وإدارة المخاطر، وقياس الأداء، حيث تهدف الدراسة إلى تقديم نموذج علمي يساعد في تحسين كفاءة عمليات التوظيف وتعزيز قدرة الشركات على تحقيق نتائج إيجابية في استقطاب الكفاءات المناسبة، كما تسعى إلى تقديم توصيات قائمة على التحليل الميداني لدعم تبني منهجيات إدارة المشاريع في قطاع التوظيف، مما يسهم في تعزيز تنافسية الشركات وتحقيق التكامل بين احتياجات سوق العمل ومتطلبات المؤسسات.

ومن هنا يمكن بلورة مشكلة البحث الحالي في التساؤل الرئيس التالي:

"إلى أي مدى تسهم ممارسات إدارة المشاريع في تحسين كفاءة وفعالية عمليات التوظيف في شركات التوظيف بمدينة الرياض؟"

أهمية البحث:

أ) الأهمية العلمية

يسهم هذا البحث في إثراء المعرفة الأكاديمية حول دور إدارة المشاريع في تحسين عمليات التوظيف داخل الشركات، حيث يوضح الإطار النظري كيف تساهم المنهجيات الحديثة لإدارة المشاريع، مثل التخطيط الفعّال، وإدارة المخاطر، وتحسين سير العمل، في رفع كفاءة عمليات التوظيف. كما يركز البحث على دراسة تأثير العوامل المختلفة، مثل تقليل الفجوات الزمنية بين الإعلان عن الوظائف واستقطاب الكفاءات المناسبة، وتطبيق آليات أكثر كفاءة في تقييم المرشحين، على تحقيق معدلات توظيف أكثر نجاحًا.

علاوة على ذلك، يدرس البحث مدى فاعلية الأدوات المتقدمة لإدارة المشاريع، مثل التحول الرقمي، واستخدام نظم تحليل البيانات، وتوظيف التقنيات الحديثة في متابعة وتحليل الأداء الوظيفي، في تعزيز اتخاذ القرار الإداري وتطوير استراتيجيات أكثر توافقًا مع احتياجات سوق العمل. كما يتيح البحث تقديم إطار علمي يمكن أن تستفيد منه شركات التوظيف في تحسين استراتيجياتها التشغيلية، مما يسهم في تحقيق كفاءة أعلى في استقطاب المواهب، وتعزيز تنافسيتها في بيئة الأعمال المتغيرة باستمرار.

ب) الأهمية العملية

يُعد تحسين إدارة المشاريع داخل شركات التوظيف عاملاً رئيسياً في تعزيز فاعلية عمليات التوظيف ورفع مستوى رضا كل من الشركات والمرشحين، حيث تساهم الأساليب الإدارية الحديثة في تسريع عمليات البحث عن الكفاءات، وتطوير آليات أكثر دقة في فرز وتقييم المتقدمين للوظائف، وتحسين تجربة المرشحين طوال مراحل التوظيف. ومن خلال تحليل تجربة شركات التوظيف في مدينة الرياض، يسعى البحث إلى تقديم حلول عملية تستند إلى أفضل الممارسات في مجال إدارة المشاريع، مما يساعد في تطوير إجراءات توظيف أكثر مرونة وكفاءة تتماشى مع متطلبات السوق.

إضافة إلى ذلك، يوفر البحث توصيات عملية للجهات المسؤولة عن التوظيف حول كيفية تحسين آليات التعاون بين مختلف الإدارات، وتطوير استخدام التكنولوجيا في إدارة بيانات المرشحين، وتعزيز مهارات فرق الموارد البشرية في تطبيق استراتيجيات إدارة المشاريع لضمان تحقيق نتائج أفضل. كما يسلط البحث الضوء على أهمية تكامل استراتيجيات التوظيف مع الخطط العامة للشركات، لضمان استقطاب المواهب المناسبة في الوقت المناسب، مما يسهم في تحقيق الاستدامة التشغيلية وتحسين أداء الشركات. وأخيراً، تدعم نتائج البحث عملية اتخاذ القرار الإداري في شركات التوظيف، من خلال تقديم بيانات دقيقة حول تأثير إدارة المشاريع على عمليات التوظيف، مما يسهم في صياغة سياسات أكثر كفاءة تتماشى مع رؤية المملكة 2030 في تطوير سوق العمل وتحقيق أعلى مستويات الجودة في إدارة الموارد البشرية.

أهداف البحث:

إن الهدف الرئيس والمحموري لهذا البحث يتمثل في: محاولة تحليل تأثير إدارة المشاريع على تحسين عمليات التوظيف في شركات التوظيف بمدينة الرياض، ويمكن تحديد الأهداف الفرعية للدراسة على النحو الآتي:

- (1) بيان أثر تخطيط المشاريع على تحسين عمليات التوظيف في شركات التوظيف بمدينة الرياض.
- (2) بيان أثر إدارة المخاطر على تحسين عمليات التوظيف في شركات التوظيف بمدينة الرياض.
- (3) بيان أثر مراقبة الأداء والتقييم على تحسين عمليات التوظيف في شركات التوظيف بمدينة الرياض.

تساؤلات البحث:

"إلى أي مدى تسهم ممارسات إدارة المشاريع في تحسين كفاءة وفعالية عمليات التوظيف في شركات التوظيف بمدينة الرياض؟"

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس التساؤلات الفرعية الآتية:

- (1) ما أثر بيان أثر تخطيط المشاريع على تحسين عمليات التوظيف في شركات التوظيف بمدينة الرياض؟
- (2) ما أثر إدارة المخاطر على تحسين عمليات التوظيف في شركات التوظيف بمدينة الرياض؟
- (3) ما أثر مراقبة الأداء والتقييم على تحسين عمليات التوظيف في شركات التوظيف بمدينة الرياض؟

فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \geq 0.005$) لإدارة المشاريع بأبعادها: (تخطيط المشاريع، إدارة المخاطر، مراقبة الأداء والتقييم) على تحسين عمليات التوظيف، وينبثق من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

- (1) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنويه ($\alpha \geq 0.005$) بيان أثر تخطيط المشاريع على تحسين عمليات التوظيف في شركات التوظيف بمدينة الرياض.
- (2) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنويه ($\alpha \geq 0.005$) لإدارة المخاطر على تحسين عمليات التوظيف في شركات التوظيف بمدينة الرياض.
- (3) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنويه ($\alpha \geq 0.005$) لمراقبة الأداء والتقييم على تحسين عمليات التوظيف في شركات التوظيف بمدينة الرياض.

الدراسات السابقة:

دراسة (2024) Lakshmi, Lakshmi & Krishna

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير التحول الرقمي على عمليات التوظيف في الموارد البشرية، من خلال استكشاف الأدوات الرقمية المستخدمة في تحسين كفاءة عمليات التوظيف وتقليل التكلفة الزمنية والمادية المرتبطة بها.

استخدم الباحثون نهجًا تحليليًا واستكشافيًا لتقييم أثر الأنظمة الرقمية مثل الذكاء الاصطناعي، والتعلم الآلي، ومنصات التوظيف الإلكترونية في تحسين عملية استقطاب المواهب. كما تم تحليل مدى قبول الشركات لهذه التقنيات وتأثيرها على جودة قرارات التوظيف.

أظهرت النتائج أن التحول الرقمي في التوظيف يؤدي إلى تحسين سرعة وكفاءة عمليات الاختيار والتصفية، وتقليل التحيز البشري، وتحقيق توافق أفضل بين المهارات المطلوبة والمرشحين المناسبين. كما كشفت الدراسة أن الشركات التي تعتمد على الأدوات الرقمية في التوظيف تحقق مستويات أعلى من رضا الموظفين الجدد وتقلل معدلات دوران العمالة.

أوصت الدراسة بضرورة تبني حلول رقمية متكاملة في عمليات التوظيف، وتعزيز استخدام الذكاء الاصطناعي في تحليل بيانات المرشحين، وتوفير تدريب مستمر لمسؤولي الموارد البشرية حول أحدث تقنيات التوظيف الرقمي، لضمان تحقيق أقصى استفادة من التحول الرقمي في هذا المجال.

دراسة (2023) Kovalchuk et al

هدفت هذه الدراسة إلى تطوير وإدارة نظام معلوماتي يساهم في تحسين عملية اختيار فرق العمل للمشاريع، من خلال تطبيق أساليب تحليل البيانات والذكاء الاصطناعي لتحديد الأفراد الأكثر ملاءمة لكل مشروع.

استخدم الباحثون نهجًا هندسيًا يعتمد على تصميم وتنفيذ نظام معلوماتي قائم على الخوارزميات الذكية، حيث تم تحليل مجموعة من العوامل مثل المهارات، والخبرات، والسمات الشخصية لتكوين فرق عمل متكاملة قادرة على تحقيق أهداف المشاريع بكفاءة.

أظهرت النتائج أن استخدام الأنظمة المعلوماتية في اختيار فرق العمل يؤدي إلى تحسين إنتاجية الفريق، وتقليل معدلات الفشل في المشاريع، وتحقيق توافق أفضل بين أعضاء الفريق من حيث المهارات والخبرات.

كما ساهمت هذه الأنظمة في تقليل الوقت المستغرق في عمليات التوظيف والتخصيص، مما عزز كفاءة إدارة المشاريع.

أوصت الدراسة بضرورة توسيع نطاق استخدام الأنظمة الذكية في إدارة فرق العمل، وتطوير نماذج خوارزمية أكثر دقة لتقييم قدرات الأفراد، إضافةً إلى تعزيز تكامل هذه الأنظمة مع تقنيات الذكاء الاصطناعي والتعلم الآلي لتحقيق تحسينات مستدامة في إدارة الموارد البشرية للمشروعات.

دراسة Monteiro et al (2019)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير التحول الرقمي في عمليات التوظيف من خلال تطبيق تقنيات التوظيف الإلكتروني (E-Recruitment) في الشركات، وذلك بهدف تحسين كفاءة عمليات التوظيف وتقليل التكاليف المرتبطة بها.

اعتمد الباحثون على منهج دراسة الحالة، حيث قاموا بتحليل عملية التوظيف في إحدى الشركات قبل وبعد تنفيذ نظام التوظيف الإلكتروني، مع التركيز على التحديات، الفوائد، ومدى رضا المستخدمين عن هذا التحول الرقمي.

أظهرت النتائج أن استخدام أنظمة التوظيف الإلكتروني أدى إلى تقليل الوقت اللازم لعملية التوظيف بنسبة كبيرة، وتحسين جودة استقطاب المواهب من خلال توسيع نطاق البحث عن المرشحين، فضلاً عن تعزيز تجربة المستخدم للمتقدمين ومديري التوظيف. كما بينت الدراسة أن التحديات الرئيسية التي واجهتها الشركات في تطبيق هذه الأنظمة شملت الحاجة إلى تدريب الموظفين على الأدوات الرقمية، وضمان تكامل النظام الجديد مع الأنظمة الإدارية القائمة.

أوصت الدراسة بضرورة تعزيز استراتيجيات التحول الرقمي في التوظيف، والاستثمار في التدريب المستمر للموظفين، واستخدام التحليلات الذكية لتحسين عمليات استقطاب المواهب، إضافةً إلى تعزيز أمن البيانات في منصات التوظيف الإلكتروني لضمان حماية معلومات المتقدمين.

دراسة Laumer et al (2015)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير إدارة عمليات الأعمال (BPM) ونظم تتبع المتقدمين (ATS) على أداء عملية التوظيف، وذلك من خلال تقييم كيفية تحسين هذه الأدوات الرقمية لكفاءة وفعالية استقطاب الموظفين. اعتمد الباحثون على نهج الدراسة التجريبية، حيث جمعوا بيانات من عدة شركات تطبق أنظمة إدارة عمليات التوظيف واستخدموا التحليل الإحصائي لقياس الأثر على الأداء الوظيفي.

أظهرت النتائج أن استخدام نظم تتبع المتقدمين أدى إلى تحسين سرعة ودقة عملية التوظيف، وتقليل التكاليف التشغيلية، وزيادة رضا فرق الموارد البشرية عن كفاءة العمليات. كما أشارت الدراسة إلى أن إدارة عمليات الأعمال تساعد في تبسيط المهام وتقليل الأخطاء الإدارية، مما يساهم في تحسين تجربة المتقدمين للوظائف. أوصت الدراسة بضرورة دمج نظم تتبع المتقدمين مع استراتيجيات إدارة عمليات الأعمال لتعزيز الكفاءة، والاستثمار في التحليلات الرقمية لتوقع احتياجات التوظيف المستقبلية، وتطوير سياسات مرنة للتكيف مع التغيرات التكنولوجية في سوق العمل.

دراسة (2024) Sobolieva-Tereshchenko

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل النهج المنهجي لإدارة استراتيجيات التوظيف والاستقطاب، من خلال استكشاف كيفية تحسين عمليات التوظيف عبر الإدارة الاستراتيجية وتطبيق أفضل الممارسات الحديثة. اعتمد الباحث على نهج تحليلي منهجي لدراسة استراتيجيات التوظيف في الشركات، مع تقييم دور العوامل التنظيمية والتكنولوجية في تعزيز فعالية التوظيف. استخدمت الدراسة تحليل البيانات الثانوية والنماذج النظرية لاستخلاص النتائج.

أظهرت النتائج أن تطبيق نهج إداري استراتيجي يعزز من كفاءة عملية التوظيف، من خلال تحسين آليات الاستقطاب، واستخدام التحليلات الرقمية، وتعزيز تجربة المرشحين للوظائف. كما أكدت الدراسة على أهمية موازنة استراتيجيات التوظيف مع الأهداف التنظيمية لضمان استدامة القوى العاملة وتحقيق الميزة التنافسية.

أوصت الدراسة بضرورة تبني منهج شامل لإدارة التوظيف يدمج بين التكنولوجيا الحديثة والتحليلات المتقدمة، وتعزيز التعاون بين فرق الموارد البشرية والإدارات الأخرى لضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية، بالإضافة إلى الاستثمار في نظم الذكاء الاصطناعي لتحسين دقة وفعالية عمليات التوظيف.

دراسة (2024) Setiawan & Prianthara

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم فعالية عملية التوظيف الإلكتروني عبر تطبيقات الوظائف في عصر الرقمنة، ومدى تأثيرها على تحسين كفاءة واستقطاب المواهب في سوق العمل.

اعتمدت الدراسة على نهج كمي، حيث تم جمع البيانات من خلال استبيانات موجهة إلى موظفي الموارد البشرية والباحثين عن عمل الذين يستخدمون تطبيقات التوظيف الرقمية. تم تحليل البيانات باستخدام تقنيات الإحصاء الوصفي والتحليلي لاستخلاص النتائج.

أظهرت النتائج أن التوظيف الإلكتروني عبر التطبيقات الرقمية يسهم في تسريع عملية التوظيف، وتوسيع قاعدة المواهب، وتحسين جودة التوظيف من خلال استخدام البيانات التحليلية والذكاء الاصطناعي. كما أشارت الدراسة إلى وجود تحديات، مثل ضرورة تحسين تجربة المستخدم وتقليل التحيز في أنظمة التصفية الآلية للمرشحين.

أوصت الدراسة بضرورة تطوير استراتيجيات أكثر تكاملاً بين أنظمة التوظيف الإلكترونية ومتطلبات السوق، وتحسين تقنيات الذكاء الاصطناعي لضمان عدالة التوظيف، بالإضافة إلى تعزيز تجربة المستخدم في التطبيقات الرقمية عبر تطوير واجهات سهلة الاستخدام وزيادة التفاعل مع المستخدمين.

دراسة Musaba et al (2024)

هدفت هذه الدراسة إلى مراجعة فعالية أساليب التوظيف المختلفة في تحسين جودة الموظفين وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات، وذلك من خلال تحليل المناهج التقليدية والرقمية في استقطاب المواهب.

اعتمدت الدراسة على مراجعة منهجية للأدبيات السابقة، حيث تم تحليل نتائج دراسات سابقة حول تأثير استراتيجيات التوظيف، بما في ذلك التوظيف التقليدي، التوظيف الإلكتروني، واستخدام الذكاء الاصطناعي في عمليات الاختيار.

أظهرت النتائج أن الاعتماد على التوظيف الرقمي واستخدام البيانات التحليلية يسهمان بشكل كبير في تحسين جودة التوظيف وزيادة دقة اختيار المرشحين المناسبين. كما تبين أن التوظيف التقليدي لا يزال له دور مهم في بعض المجالات التي تتطلب مقابلات شخصية وتقييمات مباشرة. وأشارت الدراسة إلى أن التوظيف الفعال يحتاج إلى مزيج متوازن بين الأساليب الرقمية والتقليدية، مع الأخذ في الاعتبار طبيعة الوظائف ومتطلبات المؤسسات.

أوصت الدراسة بضرورة تطوير استراتيجيات متكاملة تجمع بين التكنولوجيا الحديثة والطرق التقليدية لضمان تحقيق أعلى مستويات الكفاءة في التوظيف، مع تعزيز استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحليل بيانات المتقدمين، وتحسين استراتيجيات الاستبقاء الوظيفي لتعزيز الاستقرار المؤسسي.

دراسة Ishaque (2024)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير ممارسات القوى العاملة على أداء المشاريع، مع التركيز على الدور الوسيط لمشاركة الموظفين. وقد سعت إلى فهم العلاقة بين سياسات الإدارة الحديثة ومستوى انخراط الموظفين في بيئة العمل، وتأثير ذلك على نجاح المشاريع.

اعتمدت الدراسة على منهج كمي باستخدام استبيانات موجهة لموظفي المشاريع في مختلف القطاعات، حيث تم تحليل البيانات باستخدام النمذجة الإحصائية لدراسة العلاقة بين المتغيرات.

أظهرت النتائج أن ممارسات الموارد البشرية، مثل التدريب المستمر والتحفيز والتواصل الفعال، تؤثر بشكل مباشر على أداء المشاريع. كما بينت أن مشاركة الموظفين تلعب دورًا وسيطًا رئيسيًا، حيث إن زيادة التفاعل والاندماج في العمل تؤدي إلى تحسين الإنتاجية وتعزيز جودة تنفيذ المشاريع.

أوصت الدراسة بضرورة تبني سياسات إدارية تشجع على إشراك الموظفين في اتخاذ القرارات وتعزيز بيئة عمل داعمة، مما يسهم في رفع كفاءة فرق العمل وتحقيق الأهداف التنظيمية بفعالية أكبر.

دراسة Doye & Bogawar (2024)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل دور الذكاء الاصطناعي في إدارة عمليات التوظيف ومدى تأثيره على كفاءة ودقة استقطاب الكفاءات. وتركز على كيفية استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي في تحسين عمليات الفرز والاختيار، مما يقلل من الوقت والجهد المطلوبين في إجراءات التوظيف التقليدية.

استخدمت الدراسة منهجاً تحليلياً قائماً على مراجعة الأدبيات والتجارب العملية لتطبيقات الذكاء الاصطناعي في التوظيف، حيث تمت دراسة أدوات مثل أنظمة تتبع المتقدمين (ATS) والتحليل التنبؤي وتعلم الآلة في تحسين جودة القرارات التوظيفية.

أظهرت النتائج أن تقنيات الذكاء الاصطناعي تساهم في تسريع عمليات التوظيف وتقليل التحيز البشري من خلال استخدام معايير موضوعية في تحليل بيانات المرشحين. كما بينت الدراسة أن الاعتماد على الذكاء الاصطناعي يعزز تجربة المرشحين، حيث يتيح لهم تفاعلاً أسرع وأكثر شفافية مع جهات التوظيف. أوصت الدراسة بضرورة دمج الذكاء الاصطناعي مع قرارات الموارد البشرية دون الاستغناء عن التقييم البشري، وذلك لضمان تحقيق توازن بين الدقة التقنية والاعتبارات الإنسانية في التوظيف.

دراسة Ahsan & Ho (2022)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل كفاءات مديري المشاريع في المنهجية الرشيقة (Agile) بناءً على إشارات التوظيف، حيث تم التركيز على الخصائص والمهارات التي يتم البحث عنها عند اختيار مديري المشاريع في بيئات العمل الديناميكية.

اعتمدت الدراسة على تحليل إعلانات الوظائف وإشارات التوظيف التي تحدد المهارات الأساسية المطلوبة لمديري المشاريع الرشيقة، وذلك باستخدام منهجية تحليل البيانات النصية والتعلم الآلي لاستخلاص الأنماط المشتركة في توصيف الوظائف.

أظهرت النتائج أن المهارات التقنية وحدها ليست كافية، بل إن الكفاءات الشخصية مثل القيادة التكيفية، التفكير الاستراتيجي، والقدرة على اتخاذ القرارات في بيئات متغيرة هي عوامل حاسمة في نجاح مديري المشاريع الرشيقة. كما بينت الدراسة أن إشارات التوظيف في هذا المجال غالباً ما تركز على القدرة على التواصل الفعال، إدارة الفرق المتعددة الوظائف، والتعامل مع عدم اليقين في المشاريع.

أوصت الدراسة بضرورة إعادة تصميم استراتيجيات التوظيف بحيث تأخذ في الاعتبار المهارات السلوكية والمعرفية جنباً إلى جنب مع المهارات التقنية، بالإضافة إلى تبني اختبارات تقييم متقدمة تساعد في قياس مدى توافق المرشحين مع متطلبات بيئة العمل الرشيقة.

دراسة Hedhili & Boudabbous (2020)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير تنظيم العمل القائم على المشاريع (Project-based Organization) على ممارسات إدارة الكفاءات، مع التركيز على الشركات التونسية كنموذج تطبيقي.

استخدم الباحثان نهجًا كميًا ونوعيًا لتحليل كيفية تأثير الهيكل القائمة على المشاريع على تحديد المهارات، تطويرها، والاستفادة منها داخل المؤسسات. تم جمع البيانات من عينة من الشركات التونسية التي تعتمد على المشاريع في عملياتها التشغيلية، وتم تحليل العلاقة بين طبيعة العمل بالمشاريع وإدارة الكفاءات باستخدام نماذج إحصائية واستبيانات موجهة للمديرين.

أظهرت النتائج أن تنظيم العمل القائم على المشاريع يعزز من تطوير المهارات التكيفية لدى الموظفين، ويؤدي إلى تحسين إدارة المواهب داخل المؤسسات. كما تبين أن هذه المنهجية تسهم في زيادة الابتكار والكفاءة التشغيلية، ولكنها قد تواجه تحديات في استمرارية تطوير المهارات بسبب طبيعة العمل المؤقتة في المشاريع.

أوصت الدراسة الشركات التي تعتمد على المشاريع بضرورة تنفيذ استراتيجيات متكاملة لإدارة الكفاءات، تشمل خطط تطوير المهارات، برامج التدريب المستمرة، واستراتيجيات تحفيز الموظفين لضمان الاحتفاظ بالكفاءات المهمة.

دراسة Hedhili & Boudabbous (2020)

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير التنظيم القائم على المشاريع (Project-Based Organization) على ممارسات إدارة الكفاءات، مع التركيز على الشركات التونسية كنموذج تطبيقي.

استخدم الباحثان منهجًا كميًا ونوعيًا لفحص العلاقة بين العمل القائم على المشاريع وإدارة الكفاءات. تم جمع البيانات من عينة من الشركات التونسية التي تعتمد على المشاريع في عملياتها التشغيلية، وتم تحليلها باستخدام أساليب إحصائية واستبيانات موجهة للمديرين.

أظهرت النتائج أن الشركات التي تعتمد التنظيم القائم على المشاريع تطور مهارات الموظفين بشكل أكثر ديناميكية، مما يعزز من الابتكار والكفاءة التشغيلية. كما بينت الدراسة أن هذا النموذج التنظيمي يساعد على تحسين استراتيجيات إدارة المواهب، لكنه قد يواجه تحديات تتعلق باستدامة تطوير المهارات بسبب الطبيعة المؤقتة للمشاريع.

أوصت الدراسة الشركات التي تعتمد على المشاريع بضرورة تنفيذ استراتيجيات متكاملة لإدارة الكفاءات، تشمل برامج تطوير المهارات، التدريب المستمر، واستراتيجيات تحفيز الموظفين لضمان الاحتفاظ بالكفاءات الرئيسية وتعزيز الأداء المؤسسي.

أوجه الاتفاق والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

أولاً: أوجه الاتفاق

- دراسة تأثير الإدارة العامة على جودة الخدمات: تتفق الدراسة الحالية مع العديد من الدراسات السابقة في تحليل دور الإدارة العامة في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين، وذلك من خلال تطوير السياسات الإدارية وتعزيز كفاءة الأداء المؤسسي.
- الاعتماد على التحول الرقمي في تحسين العمليات الإدارية: تشترك الدراسة الحالية مع الأبحاث السابقة في التركيز على أهمية التحول الرقمي في تعزيز الكفاءة التشغيلية للمؤسسات، خاصة فيما يتعلق بتطوير الأنظمة الإدارية وتحسين تجربة المستفيدين.
- تقييم رضا المستفيدين كمعيار للأداء الإداري: تتفق الدراسة الحالية مع الأبحاث السابقة في اعتماد رضا المسافرين كمقياس أساسي لنجاح الإدارة العامة، حيث يتم تحليل مدى تأثير العوامل الإدارية والتكنولوجية على مستوى رضا العملاء وجودة الخدمات المقدمة.

ثانياً: أوجه الاختلاف:

- نطاق الدراسة وتطبيقها على قطاع الطيران: تختلف الدراسة الحالية عن بعض الدراسات السابقة التي ركزت على قطاعات أخرى مثل القطاع الصحي أو التعليمي، حيث تركز هذه الدراسة بشكل خاص على مطار الملك عبد العزيز الدولي وتحليل تجربة الركاب فيه.
- دمج كفاءة إدارة الموارد البشرية كعامل رئيسي في تحسين تجربة الركاب: في حين أن العديد من الدراسات ركزت على جودة الخدمات أو التحول الرقمي، فإن هذه الدراسة تضيف بُعد كفاءة إدارة الموارد البشرية باعتباره عنصراً أساسياً يؤثر على مستوى رضا الركاب.
- استخدام منهجية بحث متكاملة تجمع بين التحليل الكمي والنوعي: تختلف الدراسة الحالية في تبنيها منهجاً بحثياً مزدوجاً يجمع بين التحليل الإحصائي للاستبانات والمقابلات النوعية مع المسؤولين، مما يوفر فهماً أعمق للتحديات والفرص في تحسين تجربة الركاب داخل المطار.

المنطلقات النظرية للبحث:

تعتمد هذه الدراسة على مجموعة من المفاهيم الأساسية التي تشكل الإطار النظري للتحليل، ومن أبرز هذه المفاهيم:

1- الإدارة العامة

هي عملية التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة على الموارد والأنشطة داخل المؤسسات الحكومية أو المؤسسات التي تقدم خدمات عامة، بهدف تحقيق الكفاءة والفعالية في تقديم الخدمات وتحقيق الصالح العام، وتتميز الإدارة العامة بالتركيز على السياسات العامة والإجراءات التنظيمية التي تسهم في تحسين الأداء المؤسسي وتعزيز الاستجابة لاحتياجات المواطنين، كما تشمل تطوير استراتيجيات لضمان تقديم خدمات ذات جودة عالية وفقاً للمعايير الإدارية الحديثة.

2- تحسين تجربة الركاب

يشير إلى جميع الجهود والاستراتيجيات التي تهدف إلى تعزيز رضا المسافرين من خلال تقديم خدمات ذات جودة عالية، وتقليل العقبات التي قد تواجههم أثناء السفر، ويشمل ذلك تحسين إجراءات تسجيل الدخول، تسهيل الفحص الأمني، تحسين خدمات المرافق، وتطوير أنظمة المعلومات والتوجيه داخل المطار، حيث تعتمد تجربة الركاب على مستوى الكفاءة التشغيلية والتقنيات المستخدمة والقدرة على الاستجابة السريعة لاحتياجاتهم وتوقعاتهم.

3- التحول الرقمي في العمليات الإدارية

هو عملية استخدام التكنولوجيا الرقمية لتحسين وتحديث الأنشطة والوظائف الإدارية داخل المؤسسات، بهدف تحقيق كفاءة أعلى وتقليل التكاليف وتحسين جودة الخدمات المقدمة، ويشمل ذلك تطبيق الأنظمة الذكية، استخدام البيانات الضخمة، وتطوير البنية التحتية الرقمية، مما يسهم في تعزيز سرعة الأداء، وتحقيق الشفافية، وزيادة القدرة على اتخاذ قرارات قائمة على البيانات الدقيقة والتحليلات المتقدمة.

منهج البحث:

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة أثر إدارة المشاريع على تحسين عمليات التوظيف في شركات التوظيف بمدينة الرياض، حيث يهدف هذا المنهج إلى تقديم وصف دقيق وتحليل شامل لكيفية تطبيق مبادئ إدارة المشاريع في عمليات التوظيف، من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية تشمل: تخطيط المشاريع،

إدارة المخاطر، ومراقبة الأداء والتقييم. يسهم هذا التحليل في تقييم مدى فاعلية استراتيجيات إدارة المشاريع في تسريع إجراءات التوظيف، تحسين جودة القرارات التوظيفية، وتعزيز كفاءة استقطاب الكفاءات المناسبة لسوق العمل.

سيتم جمع البيانات باستخدام الاستبيانات التي ستوزع على عينة من العاملين في إدارات التوظيف ومديري الموارد البشرية في شركات التوظيف بمدينة الرياض، حيث تهدف هذه الأداة إلى قياس مدى كفاءة آليات التوظيف، دور التخطيط في تحسين استقطاب الكفاءات، ومدى تأثير الممارسات الإدارية على جودة عمليات التوظيف. يحتوي الاستبيان على مجموعة من الأسئلة المصممة لقياس مدى فاعلية التخطيط المسبق لعمليات التوظيف، آليات الحد من المخاطر المرتبطة بالتوظيف، ومدى تأثير متابعة الأداء والتقييم المستمر على جودة الاختيارات التوظيفية. سيتم تحليل البيانات باستخدام أدوات إحصائية متقدمة لاستخلاص العلاقة بين تطبيق إدارة المشاريع وكفاءة عمليات التوظيف، إضافةً إلى تحديد العوامل التي تسهم في تحسين جودة عملية التوظيف داخل الشركات.

إلى جانب ذلك، سيتم توظيف المنهج النوعي من خلال إجراء مقابلات فردية معمقة مع مديري التوظيف، مسؤولي الموارد البشرية، والخبراء في مجال إدارة المشاريع، وذلك بهدف الوصول إلى فهم أعمق للتحديات التي تواجه عمليات التوظيف ومدى تأثير تطبيق مبادئ إدارة المشاريع على كفاءة هذه العمليات. كما ستوفر هذه المقابلات بيانات نوعية تساعد في تحليل تأثير العوامل الإدارية والتنظيمية على تحسين عمليات التوظيف، وتحديد أفضل الممارسات التي يمكن تبنيها لتعزيز كفاءة التوظيف وضمان تحقيق المواءمة المثلى بين احتياجات الشركات والمهارات المتاحة في سوق العمل. ومن خلال هذا النهج المتكامل، تسعى الدراسة إلى تقديم توصيات عملية يمكن تطبيقها في شركات التوظيف لتحسين كفاءة عمليات التوظيف وتحقيق مستويات أعلى من الفعالية والاستدامة في استقطاب الكفاءات.

مصادر البيانات:

تعتمد هذه الدراسة على مصادر بيانات متنوعة لضمان تحقيق أهدافها البحثية، حيث تم الاعتماد على مصدرين رئيسيين لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بآثار إدارة المشاريع على تحسين عمليات التوظيف في شركات التوظيف بمدينة الرياض، وذلك على النحو التالي:

أولاً: المصادر الثانوية

تشمل المصادر الثانوية الكتب والمراجع العلمية العربية والأجنبية التي تناولت موضوع إدارة المشاريع ودورها في تحسين كفاءة العمليات الإدارية، بالإضافة إلى الدراسات السابقة التي بحثت في تأثير تخطيط

المشاريع، إدارة المخاطر، ومراقبة الأداء على تحسين عمليات التوظيف، كما تضمنت المصادر الثانوية الدوريات العلمية المحكمة، الرسائل الجامعية، والتقارير الرسمية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية والتوظيف، مما وفر قاعدة معرفية متكاملة تدعم الإطار النظري للدراسة.

ثانيًا: المصادر الأولية

تعتمد الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الميدانية من أفراد مجتمع الدراسة، حيث تم تصميمها بدقة لقياس مدى تأثير إدارة المشاريع على عمليات التوظيف، وقد تم إعداد الاستبانة إلكترونيًا عبر منصة متخصصة وتوزيعها على عينة من مديري التوظيف، مسؤولي الموارد البشرية، والمختصين بإدارة المشاريع في شركات التوظيف بمدينة الرياض، لضمان تمثيل شامل لوجهات النظر المختلفة حول مدى فاعلية تبني منهجيات إدارة المشاريع في تحسين كفاءة التوظيف واستقطاب الكفاءات المناسبة.

أدوات الدراسة والأساليب الإحصائية:

تعتمد الدراسة على مجموعة من الأدوات الإحصائية لتحليل البيانات التي تم جمعها، وذلك باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، حيث تم تطبيق الأساليب الإحصائية التالية:

➤ الإحصاء الوصفي

- **التكرارات والنسب المئوية:** لتحليل التوزيع الديموغرافي لأفراد العينة وتقديم تصور عام حول آرائهم فيما يتعلق بأثر إدارة المشاريع على عمليات التوظيف.
- **الوسط الحسابي:** لقياس النزعة المركزية وتقدير متوسط إجابات العينة حول تأثير تخطيط المشاريع، إدارة المخاطر، ومراقبة الأداء على كفاءة التوظيف.
- **الانحراف المعياري:** لقياس مدى تشتت الإجابات حول المتوسط الحسابي، مما يساعد في فهم درجة التباين في وجهات النظر حول مدى فاعلية إدارة المشاريع في تحسين عمليات التوظيف.

➤ الإحصاء التحليلي

- **تحليل الانحدار المتعدد: (Multiple Regression)** لاختبار مدى تأثير الأبعاد المختلفة لإدارة المشاريع مجتمعة على تحسين عمليات التوظيف.

- تحليل الانحدار الخطي البسيط: (Simple Regression) لاختبار تأثير كل بعد من أبعاد إدارة المشاريع (تخطيط المشاريع، إدارة المخاطر، مراقبة الأداء) بشكل منفرد على تحسين عمليات التوظيف.
- اختبار التوزيع الطبيعي: (Kurtosis Test) للتحقق من مدى مطابقة توزيع البيانات للتوزيع الطبيعي، مما يضمن صحة استخدام الاختبارات الإحصائية الأخرى وتحليل النتائج بدقة.

نموذج الدراسة:

تعتمد هذه الدراسة على تحليل أثر إدارة المشاريع على تحسين عمليات التوظيف في شركات التوظيف بمدينة الرياض، وذلك من خلال المتغيرات التالية:

- المتغير المستقل: إدارة المشاريع، بأبعادها: (تخطيط المشاريع، إدارة المخاطر، مراقبة الأداء).
- المتغير التابع: تحسين عمليات التوظيف.

حدود البحث:

- الحدود الزمانية: تمتد فترة الدراسة خلال عام 2025.
- الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على شركات التوظيف في مدينة الرياض.
- الحدود الموضوعية: تركز الدراسة على تحليل أثر إدارة المشاريع على تحسين عمليات التوظيف، من خلال تقييم فاعلية تخطيط المشاريع، إدارة المخاطر، ومراقبة الأداء في تعزيز كفاءة التوظيف داخل الشركات.

قائمة المراجع:

- Ahsan, K., & Ho, M. (2022). Analysis of Agile Project Manager Competencies From Recruitment Signals. IEEE Transactions on Engineering Management, 1–14.
<https://doi.org/10.1109/tem.2022.3222037>
- Asriyanti, S., Febrianti, A. A., Wulansari, F. N., Mubarak, S., & Anshori, M. I. (2024). Peran Strategi Manajemen Sumber Daya Manusia Dalam

Meningkatkan Produktifitas Kerja Karyawan. 2(1), 10–23.
<https://doi.org/10.62200/jpdm.v2i1.119>

- Doye, S. P., & Bogawar, P. S. (2024). Management of recruitment process with artificial intelligence (pp. 41–49).
<https://doi.org/10.58532/v3biai9p3ch1>
- Hedhili, M. A., & Boudabbous, S. (2020). The impact of Project-based organization on competence management practices: Case of Tunisian companies. 3(1). <https://doi.org/10.32424/JORIM.V3I1.99>
- Hedhili, M. A., & Boudabbous, S. (2020). The impact of project-based organization on competence management practices: Case of Tunisian Companies. International Journal of Research In Business and Social Science, 9(2), 177–191. <https://doi.org/10.20525/IJRBS.V9I2.637>
- Ishaque, S. (2024). Workforces practices and project performance: Mediating by employees' involvement. Digital Management Sciences Journal, 2(1), 18–26. <https://doi.org/10.62854/dmsj.v2i1.33>
- Kovalchuk, N., Zachko, O., Kovalchuk, O., & Kobyłkin, D. W. (2023). Project Management of the Information System for the Selection of Project Teams. 1, 1054–1057.
<https://doi.org/10.1109/idaacs58523.2023.10348656>
- Lakshmi, M., Lakshmi, T., & Krishna, N. R. (2024). Digital Transformation of HR Recruitment Process. Deleted Journal, 2(05), 1759–1761. <https://doi.org/10.47392/irjaem.2024.0260>
- Laumer, S., Maier, C., & Eckhardt, A. (2015). The impact of business process management and applicant tracking systems on recruiting process performance: an empirical study. Journal of Business Economics, 85(4), 421–453. <https://doi.org/10.1007/S11573-014-0758-9>
- Monteiro, I. P., Correia, M. B., & Gonçalves, C. B. R. (2019). Transforming a Company's Staffing Process: Implementing E-

Recruitment. 7(2), 144–157. <https://www.jsod-cieo.net/journal/index.php/jsod/article/download/186/155>

- Musaba, M., Mawardi, A. A. K., Ihsan, S., Laksono, A. D., & Supratikta, H. (2024). A Review of The Effectiveness of Recruitment Approaches: Enhancing Employee Quality and Organizational Competitiveness. 2(3), 341–350. <https://doi.org/10.70001/idea.v2i3.181>
- Setiawan, I. M. K. W., & Prianthara, I. B. T. (2024). The Effectiveness of E-Recruitment Process using Job Vacancies Applications in the Digitalization Era. Quantitative Economics and Management Studies, 5(6), 1181–1193. <https://doi.org/10.35877/454ri.qems2950>
- Sobolieva-Tereshchenko, O. (2024). Systematic approach to the strategy management of recruiting and hiring of personnel. *Ėvropejs'kij Naukovij Źurnal Ekonomičnih Ta Fìransovih Ìnnovacìj*, 1(13), 21–29. <https://doi.org/10.32750/2024-0103>
- Yasa, I. P. B. (2024). Implementation of Performance Management to Increase Employee Productivity. *JIHAD : Jurnal Ilmu Hukum Dan Administrasi*, 6(3). <https://doi.org/10.58258/jihad.v6i3.7407>

Mid-Ocean University

College of Management

Specialization project management



**The Impact of Project Management
on Improving Recruitment Processes in Companies: An
Applied Study on Recruitment Companies in Riyadh**

Preparation : Taghreed ali slman alfaifi

243001433

Supervision:

Dr. Al faisal Abdelhameed Mohamed

Dr. Fayez Ali Jrad

1446 – 2025