

## خطة أطروحة

العنوان باللغة العربية:

أثر ممارسات الموارد البشرية الاستراتيجية على جودة الخدمات المقدمة  
من الشركة السعودية للكهرباء

ب. العنوان باللغة الإنجليزية:

The impact of strategic human resources practices on the quality of  
services provided by the Saudi Electricity Company

|                  |   |                 |
|------------------|---|-----------------|
| رائد محمد الجهني | : | اسم الباحث:     |
| 242000704        | : | الرقم الأكاديمي |
| كلية الإدارة     | : | الكلية          |
|                  |   |                 |

1447هـ - 2025 م

مقدمة الدراسة

يتزاحم عالم الإدارة بمتغيرات وتطورات كثيرة، حيث وجب على العنصر البشري مواكبة هذا التغير لدعم تنافسية المنظمة، كما تغيرت طبيعة عمل المؤسسات بسبب عدة عوامل مثل انتشار استخدام شبكات التواصل الاجتماعي، والحاجة الي تحقيق اعلي مستويات من كفاءة الخدمة ودقتها، والطلب على أعلى مستوى من الشفافية والمسؤولية تؤثر ممارسات الموارد البشرية الاستراتيجية بشكل إيجابي على جودة الخدمات المقدمة على المستوى العالمي من خلال تحسين أداء الموظفين ورضاهم الوظيفي، مما ينعكس على جودة الخدمات المقدمة، وتتضمن ممارسات الموارد البشرية الاستراتيجية مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى مواءمة استراتيجيات الموارد البشرية مع أهداف المؤسسة، مما يؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي ، ان العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية وجودة الخدمات تتم عبر تحسين أداء الموظفين، من خلال برامج التدريب والتطوير، والاختيار والتعيين، والتقييم المستمر، يمكن ل ممارسات الموارد البشرية تحسين مهارات الموظفين وزيادة كفاءتهم من خلال توفير بيئة عمل إيجابية، وتوفير فرص للنمو والتطور، وتحقيق التوازن بين العمل والحياة (الخليل، 2021).

تعد ممارسات الموارد البشرية المكون الاساسي والرئيسي للمؤسسات ولمنظمات الاعمال، وتعد رأس المال الحقيقي للمنظمات بكافة أنواعها ومجالاتها، اذ يعتمد نجاح المنظمات وفشلها على مدى كفاءة الموارد البشرية المتاحة لديها، ويقاس مدى نجاح المنظمات والمؤسسات بمدى اهتمامها بالمكون البشري لديها، وتتولى ادارة الموارد البشرية العديد من المهام الرئيسة والحساسة، منها إختيار الكفاءات وتدريبهم التدريب الذي يتلاءم والعمل، وترتكز مهمة ادارة الموارد لبشرية على النهوض بالمؤسسة عن طريق الكفاءات البشرية التي اصبحت من أهم الركائز والداعم لنهضة وعلو المنظمة على اختلاف اعمالها ومهامها في العصر الحالي (شادي والدسوقي، 2025).

ويمكن إيضاح أهمية جود الخدمات المقدمة من خلال أن تكون الخدمة مفيدة هذا يعني أن الخدمة تلبي احتياجات العملاء في كل الأوقات. وسرعة التجاوب هذا يعني قدرة الشركة على التجاوب بسرعة مع العملاء في جميع الأوقات والكفاءة في تقديم تلك الخدمات: أصبحت جودة الخدمة المقدمة من أبرز القضايا الرئيسية حيث تعتبر من أبرز مجالات الاهتمام والتي يتم التركيز عليها من إدارات الشركات الخدمية، والمنفعيين من تلك الخدمات، والجهات التي تمول هذه الخدمة، وجل تركيزها على جودة الخدمة المقدمة لكي تحقيق أهدافها والمصالح التي تروجوها، وعدم قبول الخل والأخطاء فيها. بمعنى اخر تفيد بتقديم خدمات جيدة ومقنعة لمقدميها ويرضى عنها المستفيدين والمجتمع (الطاهر، 2025).

يواجه القطاع الخدمي الحكومي السعودي العديد من التحديات، بما في ذلك نقص الموارد البشرية، وقيود الميزانية، وضعف التكامل بين مستويات الإدارات بالشركة، وحاجة البنية التحتية للتطوير، وتحديات الحوكمة، بالإضافة إلى تحديات مرتبطة بالتحول الرقمي وارتفاع تكاليف عمليات الصيانة من أهم تلك التحديات نقص الموارد البشرية حيث يعاني القطاع من نقص في عدد المهندسين والفنيين والموظفين المؤهلين، مما يؤثر على جودة الخدمات المقدمة وأيضاً قد تكون الميزانيات المخصصة للقطاع غير كافية لتلبية الاحتياجات المتزايدة والمتطلبات المتطورة للخدمات المرتبطة بالطاقة الكهربائية بالإضافة إلى تحديات في تحقيق التكامل الفعال بين الإدارات بالشركة، مما يؤدي إلى عدم كفاءة في توزيع الموارد وتلبية احتياجات المستفيدين من تلك الخدمات ويمكن تفادي تلك التحديات وذلك عن طريق استخدام ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية والتي تهدف بشكل أساسي إلى تحسين جودة الخدمات لمقدمة والاستعداد لمواجهة التحديات المستقبلية (العوضي، 2023).

سعت الدراسة الحالية إلى تقديم إطار نظري وميداني، يعتمد على طروحات الباحثين في مجال السلوك التنظيمي ونظرية المنظمة. ومن هذا المنطلق، وما لهذه المتغيرات من تأثير في المنظمات بشكل عام، وفي الدوائر الرقابية بشكل خاص، من خلال دراسة التحديات التي تواجه الشركة السعودية للكهرباء من ضعف برامج التحفيز وقلة برامج التدريب التي تهدف إلى تحسين الأداء للخدمات المقدمة وجاء هذا البحث لتقييم لأثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية على جودة الخدمات في الشركة السعودية للكهرباء حيث تهدف ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية إلى جودة في الخدمات المقدمة بالإضافة إلى توفير برامج التدريب المناسبة والحديثة التي تناسب التطورات المعاصرة في بيئة العمل الحالية والتي تساعد المورد البشري على أداء المهام بكفاءة وفاعلية بالإضافة إلى وضع أسس وقواعد واضحة لعمليات التقييم للعنصر البشري بما يؤدي وبشكل مباشر تحقيق الهدف العام وهو جودة في الخدمات المقدمة وتهدف الدراسة بشكل أساسي إلى بيان أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية على جودة الخدمات في الشركة السعودية للكهرباء..

### مشكلة الدراسة وأسئلتها:

أثمر تطور دور العنصر البشري إلى ظهور نهج إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية والذي يهدف إلى خلق الترابط والتكامل بين الأهداف الاستراتيجية للمنظمات وإداره الموارد البشرية، حيث تمكن الإدارة الاستراتيجية العنصر البشري من تحقيق عدد من الفوائد للشركة أهمها المساهمة في انجاز اهداف الشركة (أبو زيد وآخرون، 2024).

ان عدم تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية بطريقة صحيحة يؤثر بشكل مباشر على جودة الخدمات المقدمة في القطاع الخدمي في المملكة العربية السعودية ، وان من اهم اوجه القصور في تطبيق ممارسات الموارد البشرية الاستراتيجية قد يواجه عدة أوجه قصور، منها: الافتقار إلى التفكير الاستراتيجي، وصعوبة تحقيق التوافق بين أهداف الموارد البشرية والأهداف التنظيمية الشاملة، والتركيز على الأداء الحالي على حساب التخطيط للمستقبل، وعدم تقدير مساهمة الموارد البشرية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، قد لا تمتلك إدارات الموارد البشرية القدرة على التفكير الاستراتيجي، مما يؤدي إلى تبني نهج تكتيكي قصير المدى بدلاً من تطوير خطط طويلة الأجل تتوافق مع أهداف المنظمة (الطاهر، 2025)

وقد تناولت الدراسة العديد من الدراسات السابقة ابعاد ومحددات المتغير المستقل دور إدارة الموارد البشرية بالتحليل والدراسة ومن اهم تلك الدراسات كانت دراسة ((أبو زيد واخرون، 2024)) دراسة (Jarrar., 2022) وغيرها من الدراسات وقد تناولت الدراسة العديد من الدراسات السابقة المتغير التابع جودة الخدمات بالتحليل والدراسة ومن اهم تلك الدراسات كانت دراسة (دراسة (الوكيل، 2023) فقط وبناء علي دراسة العديد من الدراسات السابقة تم الوقوف علي الفجوة البحثية بالدراسة الحالية التي جمعت بين متغيرات الدراسة المستقل والتابع أن الدراسات السابقة في مجملها ركزت على عدد من الأمور المشتركة التي من شأنها إيضاح أثر ممارسات ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية على جودة الخدمات في الشركة السعودية للكهرباء وذلك من خلال بيان أثر محددات تلك الممارسات ((استراتيجية التوظيف - استراتيجية التدريب والتطوير - استراتيجية الأجور - استراتيجية تقييم الأداء - استراتيجية مشاركة العاملين) على جودة الخدمات من خلال التأثير علي ابعادها المتمثلة في (الملموسية - الموثوقية - الاستجابة) باعتبارها المحددات الرئيسية والعناصر الأهم في تلك الممارسات والتي تؤثر بشكل مباشر علي جودة الخدمات

تطبيق ممارسات الموارد البشرية الاستراتيجية ضروري لتحقيق أهداف الشركة السعودية للكهرباء ورفع كفاءتها. يهدف هذا النهج إلى مواءمة أنشطة الموارد البشرية مع الأهداف الإستراتيجية للشركة، مما يساهم في تحسين الأداء العام وزيادة الإنتاجية والقدرة التنافسية من خلال توظيف وتدريب وتطوير الموظفين بما يتماشى مع احتياجات الشركة، وبناء عليه تم تحديد الفجوة البحثية من خلال قياس أثر ممارسات ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية على جودة الخدمات باستخدام ممارسات ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية (استراتيجية التوظيف - استراتيجية التدريب والتطوير - استراتيجية الأجور - استراتيجية تقييم الأداء - استراتيجية مشاركة العاملين) على

جودة الخدمات بأبعادها (الملموسية – الموثوقية – الاستجابة) دون غيرها من ابعاد اخري لصلتها المباشرة بمشكلة الدراسة وطبيعة مكان الدراسة حيث ينظر دائما ممارسات الموارد البشرية على أنها مفتاح لتحقيق الاهداف والتأثير على جودة الخدمات، وبناء على الدراسات السابقة وما أبرزته من فجوة بحثية لذلك واستنادا لما ذكر سابقاً فإنه يُمكن للباحثة صياغة مشكلة الدراسة من خلال السؤال الرئيسي التالي: ما أثر ممارسات ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية بأبعادها (استراتيجية التوظيف - استراتيجية التدريب والتطوير - استراتيجية الأجور - استراتيجية تقييم الأداء - استراتيجية مشاركة العاملين) على جودة الخدمات بأبعادها (الملموسية – الموثوقية – الاستجابة) في الشركة السعودية للكهرباء؟

### أسئلة البحث

#### السؤال الرئيسي

ما أثر ممارسات ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية على جودة الخدمات بأبعادها في الشركة السعودية للكهرباء؟

من خلال تحديد التساؤل الرئيسي وعلي ذلك امن صياغة مشكلة الدراسة من خلال الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مدى تأثير استراتيجية التوظيف على جودة الخدمات بأبعادها (الملموسية – الموثوقية – الاستجابة) في الشركة السعودية للكهرباء؟
- ما مدى تأثير استراتيجية التدريب والتطوير على جودة الخدمات بأبعادها (الملموسية – الموثوقية – الاستجابة) في الشركة السعودية للكهرباء؟
- ما مدى تأثير استراتيجية الأجور على جودة الخدمات بأبعادها (الملموسية – الموثوقية – الاستجابة) في الشركة السعودية للكهرباء؟
- ما مدى تأثير استراتيجية تقييم الأداء على جودة الخدمات بأبعادها (الملموسية – الموثوقية – الاستجابة) في الشركة السعودية للكهرباء؟
- ما مدى تأثير استراتيجية مشاركة العاملين على جودة الخدمات بأبعادها (الملموسية – الموثوقية – الاستجابة) في الشركة السعودية للكهرباء؟
- ما هي السياسات والتوصيات التي يمكن أن تتبناها المؤسسات الحكومية لتحسين جودة الخدمات بناءً على نتائج البحث؟

### أهمية الدراسة (النظرية والتطبيقية):

تتبع أهمية هذا البحث من حيث انه يدرس مدى اثر إدارة الموارد البشرية على جودة الخدمات في المؤسسات الحكومية ويمكن تلخيص هذه الأهمية في النقاط التالية:

#### أولاً: الأهمية العلمية:

- إبراز أهمية ممارسات ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية كأداة استراتيجية لبناء أنظمة حوافز فعّالة، وبرامج تدريبية موجهة، وآليات تقييم متطورة.
- إثراء المكتبة العربية بالدراسات والتحليلات المتعلقة بممارسات ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية وعلاقتها بجودة الخدمات، مما يسهم في تعزيز الفهم الأكاديمي والممارسات العملية في هذا المجال.
- سد الفجوة البحثية حول مدى تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية والعوامل المؤثرة فيها على مستوى جودة الخدمات وكيفية تأثير هذه الممارسات على الأداء الوظيفي والتحفيز.
- توضيح الأسس العلمية التي يمكن أن يستند إليها البحث لتحديد أثر ممارسات ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية على جودة الخدمات في المؤسسات الحكومية، ودراسة العلاقة بين هذه الممارسات وجودة الخدمات المقدمة.

#### ثانياً: الأهمية العملية:

- أهمية تقديم توصيات قائمة على تحليل البيانات الميدانية، بهدف تحسين ممارسات ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية في الشركة السعودية للكهرباء، مع التركيز على آليات واستراتيجيات التوظيف التحفيز، التدريب، وتقييم الأداء ومشاركة العاملين لضمان تحقيق جودة للخدمات المقدمة
- تتبع أهمية هذه الدراسة بتركيزها على الشركة السعودية للكهرباء، وهو قطاع لم يحظَ بالدراسة الكافية فيما يتعلق بتأثير ممارسات الموارد البشرية على جودة الخدمة، مما يساهم في تقديم حلول مخصصة لهذا القطاع الخدمي الحكومي
- يساعد البحث في تحديد العوامل الأكثر تأثيراً على جودة الخدمة، مما يتيح للقادة في الشركة السعودية للكهرباء لاتخاذ قرارات قائمة على البيانات لتحسين بيئة العمل من خلال استراتيجيات عملية لرفع مستوى الخدمات في الشركة السعودية للكهرباء

#### أهداف الدراسة:

بناء على مشكلة الدراسة تم تحديد الهدف الرئيسي للبحث " تحليل العلاقة بين استراتيجيات الموارد البشرية الاستراتيجية وجودة الخدمات بأبعادها (الملموسية – الموثوقية – الاستجابة) في الشركة السعودية للكهرباء."

ومن خلال الهدف الرئيسي للبحث يمكن بيان اهداف البحث كما يلي :

- تحليل التحديات التي تواجه الشركة السعودية للكهرباء بالرياض في تبني سياسات وممارسات إدارية لتحقيق جودة الخدمات المقدمة.
- تحليل أثر استراتيجية التوظيف على جودة الخدمات بأبعادها (الملموسية – الموثوقية – الاستجابة) من خلال جمع البيانات باستخدام الاستبيانات وتحليلها إحصائياً.
- تحليل أثر استراتيجية التدريب والتطوير على جودة الخدمات بأبعادها (الملموسية – الموثوقية – الاستجابة) من خلال جمع البيانات باستخدام الاستبيانات وتحليلها إحصائياً.
- تحليل أثر استراتيجية الأجور على جودة الخدمات بأبعادها (الملموسية – الموثوقية – الاستجابة) من خلال جمع البيانات باستخدام الاستبيانات وتحليلها إحصائياً.
- تحليل أثر استراتيجية تقييم الأداء على جودة الخدمات بأبعادها (الملموسية – الموثوقية – الاستجابة) من خلال جمع البيانات باستخدام الاستبيانات وتحليلها إحصائياً.
- تحليل أثر استراتيجية مشاركة العاملين على جودة الخدمات بأبعادها (الملموسية – الموثوقية – الاستجابة) من خلال جمع البيانات باستخدام الاستبيانات وتحليلها إحصائياً.

### فرضيات الدراسة:

تعد الفروض من أهم مراحل البحث العلمي ومرحلة حساسة لأنها تساعد على تحديد معالم البحث وتبسيطها وربطها بالإشكالية المتبناة وهي همزة وصل بين الجانب النظري والجانب الميداني إذ تعمل على تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة (أبو زيد، 2021).

بناء على تحديد مشكلة الدراسة واسئلتها الفرعية وتحديد اهداف الدراسة يتم اعداد عدد من الفروض في سبيل الإجابة على تلك الأسئلة وتحقيق الأهداف المطلوبة حيث يقوم البحث على محاولة اختبار صحة الفروض التالية:

يمكن صياغة الفرضية الرئيسية للدراسة كما يلي :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية بأبعادها (استراتيجية التوظيف - استراتيجية التدريب والتطوير - استراتيجية الأجور - استراتيجية تقييم الأداء - استراتيجية مشاركة العاملين) على جودة الخدمات بأبعادها (الملموسية - الموثوقية - الاستجابة) في الشركة السعودية للكهرباء.

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التدريب والتطوير وجودة الخدمات بأبعادها (الملموسية، الموثوقية، الاستجابة).

ويمكن تلخيص فرضيات الدراسة كما يلي- :

#### الفرضية الاولى

:توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية بين استراتيجية التوظيف على جودة الخدمات بأبعادها (الملموسية - الموثوقية - الاستجابة) في الشركة السعودية للكهرباء.

لفرضية الثانية :

: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية بين استراتيجية التدريب والتطوير على جودة الخدمات بأبعادها (الملموسية - الموثوقية - الاستجابة) في الشركة السعودية للكهرباء.

الفرضية الثالثة:

: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية بين استراتيجية الاجور على جودة الخدمات بأبعادها (الملموسية - الموثوقية - الاستجابة) في الشركة السعودية للكهرباء.

الفرضية الرابعة:

: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية بين استراتيجية تقييم الاداء على جودة الخدمات بأبعادها (الملموسية - الموثوقية - الاستجابة) في الشركة السعودية للكهرباء.

الفرضية الخامسة:

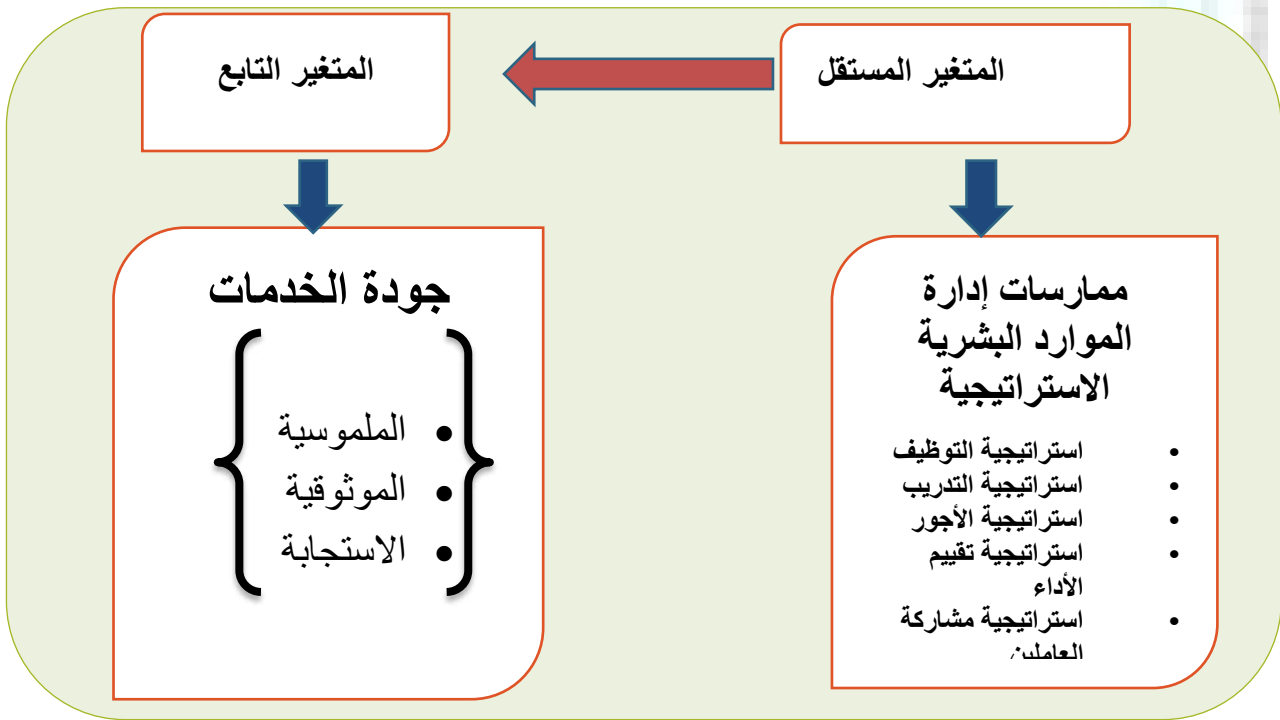
: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية بين استراتيجية مشاركة العاملين على جودة الخدمات بأبعادها (الملموسية - الموثوقية - الاستجابة) في الشركة السعودية للكهرباء.

## نموذج الدراسة

نموذج الدراسة هو عبارة عن هيكل يعبر عن العلاقة المباشرة (تعني أن المتغير المستقل يؤثر بشكل مباشر على المتغير التابع). والتي تبحث في أثر ممارسات ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية على جودة الخدمات بالشركة السعودية للكهرباء، ومن خلال هذا النموذج او الشكل يتم توضيح الفكرة المراد دراستها، ويحتوي على أهم المتغيرات التي يتكون منها البحث كما يلي:

أولاً: - المتغير المستقل: ممارسات ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية

ثانياً: المتغير التابع: الرضا الوظيفي



## الدراسات المرجعية:

عرض وتحليل الدراسات السابقة ذات الصلة بغرض عرض إطار نظري للبحث، وتم عرض الدراسات السابقة حسب متغيرات الدراسة كما يلي:

أولاً: دراسات تناولت المتغير المستقل: ممارسات إدارة الموارد البشرية

|                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
| الدراسة الاولى                                                                                                                                                                                                                                                    | 1                                |
| العلاقة بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية والبراعة التنظيمية (بالتطبيق على البنوك المصرية)                                                                                                                                                           | عنوان الدراسة                    |
| دراسة (أبو زيد وآخرون، 2024)                                                                                                                                                                                                                                      | المؤلف والسنة                    |
| هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور إدارة الموارد البشرية في التأثير على أداء العاملين ورضاهم الوظيفي داخل المنظمة                                                                                                                                                     | اهداف الدراسة                    |
| اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وقد أجريت الاختبارات اللازمة لقياس صدق وثبات قائمة الاستقصاء وتم توجيهها إلى عينة من مديري والعاملين في فروع البنوك الحكومية في محافظة القليوبية (البنك الاهلي، بنك مصر، بنك القاهرة) ، وقد بلغ حجم العينة (308) مفردة | منهجية الدراسة                   |
| أوضحت النتائج بانها لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية في إدراك المستقصي منهم لأبعاد البراعة التنظيمية فيما يتعلق بالمتغيرات التالية (النوع، السن، المؤهل العلمي، الدرجة الوظيفية، عدد سنوات الخدمة، البنك الذي يعمل فيه)                                         | اهم النتائج                      |
| تتشابه متغير الدراسة المستقل والمنهج المستخدم في كلا الدراستين " المنهج الوصفي التحليلي " واستخدمتا نفس أداة جمع المعلومات "الاستبيان"                                                                                                                            | أوجه الشبة مع الدراسة الحالية    |
| اختلف المتغير التابع بالإضافة الي اختلاف عينة ومجتمع الدراسة وكذلك مجال التطبيق في شركات البنوك المصرية الحكومية بينما الدراسة الحالية طبقت في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية                                                                         | أوجه الاختلاف عن الدراسة الحالية |
| الدراسة الثانية                                                                                                                                                                                                                                                   | 2                                |
| ممارسات استراتيجيات الموارد البشرية ودورها في المرونة الاستراتيجية في البنوك الإسلامية الفلسطينية                                                                                                                                                                 | عنوان الدراسة                    |
| دراسة (شمس، 2023)                                                                                                                                                                                                                                                 | المؤلف والسنة                    |

|                                  |                                                                                                                                                                                                                                                  |
|----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| اهداف الدراسة                    | هدفت هذه الدراسة إلى قياس وتحليل تأثير ممارسات استراتيجيات الموارد البشرية (التوظيف والاختيار، التدريب والتطوير، واستدامة الموارد البشرية) على المرونة الاستراتيجية (مرونة السوق، مرونة التوسع، ومرونة المنتج الجديد) من وجهة نظر المديرين       |
| منهجية الدراسة                   | ومن أجل تحقيق اهداف البحث صممت استبانة يتكون مجتمع الدارسة من العاملين في البنوك الإسلامية من الإداريين والموظفين وقد تم توزيع الاستبيان لعينة مؤلفة من (130) فردا تم جمعها وتحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS باستخدام عددا من الاختبارات |
| اهم النتائج                      | خلصت الدراسة إلى أن جميع مكونات المرونة الاستراتيجية هي ذات أهمية متوسطة، وأن مرونة السوق لها أكبر تأثير، تليها مرونة التوسع ثم مرونة المنتجات الجديدة                                                                                           |
| أوجه الشبة مع الدراسة الحالية    | كلا الدراستين الحالية لهما نفس المتغير المستقل وكلا الدراستين استخدمتا نفس المنهجية والأساليب الإحصائية بالإضافة ان كلا الدراستين تم في القطاع الحكومي                                                                                           |
| أوجه الاختلاف عن الدراسة الحالية | اختلاف المتغير التابع وايضا مجتمع وعينة الدراسة بالإضافة الي مكان تطبيق الدراسة الحالية في فلسطين في مجال البنوك والدراسة الأساسية تمت في المملكة العربية السعودية                                                                               |
| 3                                | الدراسة الثالثة                                                                                                                                                                                                                                  |
| عنوان الدراسة                    | أثر ممارسات الموارد البشرية على أداء جودة الخدمات في المملكة العربية السعودية: باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية                                                                                                                                 |
| المؤلف والسنة                    | دراسة (الوكيل، 2023)                                                                                                                                                                                                                             |
| اهداف الدراسة                    | هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على أداء جودة الخدمة في المملكة العربية السعودية.                                                                                                                       |

|                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| منهجية الدراسة                   | يتكون مجتمع الدراسة من شركات الخدمات السعودية. تم اختيار عينة الدراسة بطريقة عشوائية (غير محتملة). تم جمع البيانات من شركات الخدمات في العاصمة السعودية الرياض، والبالغ عددها 30 شركة، وتضمنت كل شركة 9 استبيانات تم توزيعها على قسم إدارة الموارد البشرية، بإجمالي توزيع 270 مستجيباً. تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، |
| اهم النتائج                      | ووجدت الدراسة وجود علاقة بين ممارسات الموارد البشرية وجودة أداء الخدمة. ومع ذلك، فإن قوة هذه العلاقة تختلف من بُعد إلى آخر                                                                                                                                                                                                |
| أوجه الشبه مع الدراسة الحالية    | تتشابه متغيرات الدراسة المستقل والتابع كما ان كلا الدراستين استخدمتا نفس أداة جمع والمعلومات وكلاهما تمت في المملكة العربية السعودية ولهما نفس الهدف                                                                                                                                                                      |
| أوجه الاختلاف عن الدراسة الحالية | تختلف الدراسة اختلاف عينة ومجتمع الدراسة والأساليب الإحصائية المطبقة وكذلك استخدام متغير وسيط في الدراسة (النمذجة الهيكلية)                                                                                                                                                                                               |
| 4                                | الدراسة الرابعة                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
| عنوان الدراسة                    | دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تدعيم الأداء التنظيمي في عصر الرقمنة دراسة تطبيقية في الكويت                                                                                                                                                                                                                         |
| المؤلف والسنة                    | دراسة (إسماعيل، 2022)                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
| اهداف الدراسة                    | تتعلق الأبحاث الحالية بوصف أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية وأداء المؤسسات في الهيئة العامة لشؤون القاصرين في دولة الكويت، بالإضافة إلى تحديد نوع وقوة العلاقة بين أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية وأداء المؤسسات.                                                                                                 |
| منهجية الدراسة                   | تم الاعتماد علي قائمة الاستبيان لجمع البيانات الأولية باستخدام عينة قوامها 320 موظفين من العاملين بالهيئة العامة لشؤون القصر في دولة الكويت،                                                                                                                                                                              |
| اهم النتائج                      | وأظهرت نتائج البحث أن واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية يعتبر متوسطاً على المستوى العام ولكل من أبعاده، ووجد أن مستوى أداء المؤسسات كان متوسطاً على المستوى العام ولكل من أبعاده                                                                                                                                         |

|                                  |                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| أوجه الشبهة مع الدراسة الحالية   | كلا الدراستين الحالية لهما نفس المتغير المستقل وكلا الدراستين استخدمتا نفس المنهجية والأساليب الإحصائية بالإضافة ان كلا الدراستين تم في القطاع الحكومي                                                                                |
| أوجه الاختلاف عن الدراسة الحالية | اختلاف المتغير التابع وايضا مجتمع وعينة الدراسة بالإضافة الي مكان تطبيق الدراسة الحالية في الكويت والدراسة الأساسية تمت في المملكة العربية السعودية                                                                                   |
| 5                                | الدراسة الخامسة                                                                                                                                                                                                                       |
| المؤلف والسنة                    | دراسة (Jarrar., 2022)                                                                                                                                                                                                                 |
| عنوان الدراسة                    | تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية (تدريب وتطوير الموظفين، وإدارة الأداء الوظيفي) على رضا الموظفين                                                                                                                      |
| اهداف الدراسة                    | الهدف العام من هذا البحث هو دراسة تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية (تدريب وتطوير الموظفين، وإدارة الأداء الوظيفي) على رضا الموظفين في موناكو المغرب                                                                   |
| منهجية الدراسة                   | تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتم تطوير استبانة وتوزيعها على عينة عشوائية بسيطة قوامها (92) موظفاً يعملون في إحدى المؤسسات العامة في موناكو المغرب.                                                                               |
| اهم النتائج                      | توصلت نتائج الدراسة الي ان ممارسات الموارد البشرية الاستراتيجية هي الوسائل الأساسية التي يمكن للشركات من خلالها التأثير وتشمل مهارات عمل الموظفين.                                                                                    |
| أوجه الشبهة مع الدراسة الحالية   | كلا الدراستين الحالية لهما نفس المتغير المستقل وكلا الدراستين استخدمتا نفس المنهجية والأساليب الإحصائية بالإضافة ان كلا الدراستين تم في القطاع الحكومي وان كلا الدراستين كانت لهما نتائج متقاربة وكلا الدراستين لهما نفس الهدف تقريبا |
| أوجه الاختلاف عن الدراسة الحالية | اختلاف المتغير التابع وايضا مجتمع وعينة الدراسة بالإضافة الي مكان تطبيق الدراسة الحالية في موناكو والدراسة الأساسية تمت في المملكة العربية السعودية                                                                                   |
| 6                                | الدراسة السادسة                                                                                                                                                                                                                       |
| عنوان الدراسة                    | أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية على البراعة التنظيمية والأداء الابتكاري في ظل توسط دور الثقافة التنظيمية                                                                                                               |

|                                  |                                                                                                                                                                                                          |
|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| المؤلف والسنة                    | دراسة (أبو زيد، 2021)                                                                                                                                                                                    |
| اهداف الدراسة                    | هدفت الدراسة إلى تحديد أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية والمتمثلة في (الاختيار الدقيق، التدريب، نظم الأجور، تقييم الأداء، ونظم مشاركة العاملين) على تحسين مقومات البراعة التنظيمية والأداء الابتكاري    |
| منهجية الدراسة                   | وباستخدام قائمة الاستقصاء تم تجميع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، من خلال عينة طبقية عشوائية قوامها (63) فرداً من العاملين في هذه الإدارات. وباستخدام بعض الأساليب الإحصائية                        |
| اهم النتائج                      | ظهرت النتائج توسط جزئي للثقافة التنظيمية للعلاقة، كما أكدت النتائج وجود تأثير مباشر وقوي للبراعة التنظيمية والأداء الابتكاري بقيمة بلغت 63%                                                              |
| أوجه الشبه مع الدراسة الحالية    | المتغير المستقل في كلا الدراستين واحد (ممارسات الموارد البشرية) كما ان كلا الدراستين استخدمتا المنهج الوصفي التحليلي وكلاهما لهما نفس الهدف الرئيسي                                                      |
| أوجه الاختلاف عن الدراسة الحالية | اختلاف المتغير التابع وعينة ومجتمع الدراسة وكذلك مجال التطبيق في مجموعة من الفنادق في مصر بينما الدراسة الحالية طبقت في القطاع المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية                             |
| 7                                | الدراسة السابعة                                                                                                                                                                                          |
| عنوان الدراسة السادسة            | تكامل ممارسات إدارة الموارد البشرية مع الاستراتيجية الكلية للشركة دراسة حالة -بنك بيبيلوس سورية                                                                                                          |
| المؤلف والسنة                    | دراسة (الخليل، 2021)                                                                                                                                                                                     |
| اهداف الدراسة                    | هدف البحث إلى معرفة مدى التكامل بين استراتيجية إدارة الموارد البشرية واستراتيجية بنك بيبيلوس سورية الكلية                                                                                                |
| منهجية الدراسة                   | الباحث بإعداد استبيان من خلال الاعتماد على الدراسات السابقة العربية والأجنبية، والاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي في تصميم عبارات وتساؤلات الاستبيان، وتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي لعينة من 60 موظفاً |
| اهم النتائج                      | جود علاقة ارتباط خطية قوية جداً تصل إلى نسبة (80%) بين استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في البنك وبين استراتيجية البنك                                                                                  |

|                                                                                                                                                                                                              |                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------|
| الكلية، وأن ثقافة بنك بيبيلوس تمثل عاملاً إيجابياً مساعداً ودافعاً على الإنجاز والجودة في تقديم الخدمات                                                                                                      |                                  |
| تتشابه متغيرات الدراسة المستقل (ممارسات ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية) اداة جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة وكذلك المنهجية المستخدمة " الوصفي التحليلي " في كلا الدراستين وكذلك معظم النتائج | أوجه الشبة مع الدراسة الحالية    |
| تختلف الدراسة في المتغير التابع (الاستراتيجية الكلية) مجال تطبيق الدراسة "الفنادق" في مصر والدراسة الحالية في مجال المؤسسات الحكومية السعودية                                                                | أوجه الاختلاف عن الدراسة الحالية |
| تأثير ممارسات الموارد البشرية الاستراتيجية (الاختيار – التدريب – تقييم الأداء) على مشاركة الموظفين في ظل الدور الوسيط للقيادة للتحويلية                                                                      | عنوان الدراسة                    |

#### ثانيا دراسات تناولت المتغير التابع جودة الخدمات

|                                                                                                                                                                                                       |                               |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| الدراسة الاولى                                                                                                                                                                                        | 1                             |
| دور رأس المال الفكري في تحسين جودة الخدمات الحكومية (دراسة ميدانية على الهيئة القومية للبريد المصرية)                                                                                                 | عنوان الدراسة                 |
| دراسة (شادي والدسوقي، 2025)                                                                                                                                                                           | المؤلف والسنة                 |
| هدفت الدراسة إلى الكشف عن دور رأس المال الفكري في تحسين جودة الخدمات؛ حيث قام الباحثان بتقسيم رأس المال الفكري إلى ثلاثة ابعاد رئيسية وهما راس المال البشري وراس المال الهيكلية وراس المال العلائقي   | اهداف الدراسة                 |
| اتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي؛ باعتبار المنهج المناسب لطبيعة الدراسة والمتوافق مع أهدافها، وقام الباحثان بتصميم قائمة استقصاء تم توزيعها على عينة عشوائية طبقية تكونت من 380 مفردة من العاملين | منهجية الدراسة                |
| وجود تأثير جوهري لرأس املاال الفكري بأبعاده) رأس المال البشري (على تحسين جودة الخدمات الحكومية بأبعادها (الاستمرارية، الكفاءة، إمكانية الوصول، الفاعلية والتأثير، التمكن الفني)                       | اهم النتائج                   |
| تتشابه متغير الدراسة المستقل والمتغير التابع والمنهج المستخدم في كلا الدراستين " المنهج الوصفي التحليلي " واستخدمتا نفس أداة جمع المعلومات "الاستبيان) والهدف العام للدراسة                           | أوجه الشبة مع الدراسة الحالية |

|                                     |                                                                                                                                                                                                                                        |
|-------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| أوجه الاختلاف<br>عن الدراسة الحالية | اختلف في عينة ومجتمع الدراسة وكذلك مجال التطبيق في الهيئة القومية للبريد المصرية الحكومية بينما الدراسة الحالية طبقت في القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية                                                                     |
| 2                                   | الدراسة الثانية                                                                                                                                                                                                                        |
| عنوان الدراسة                       | أثر الالتزام التنظيمي في تحسني جودة الخدمة المصرفية (دراسة تطبيقية على المصارف التجارية السعودية بمدينة الرياض)                                                                                                                        |
| المؤلف والسنة                       | دراسة (الظاهر، 2025)                                                                                                                                                                                                                   |
| اهداف الدراسة                       | هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الالتزام التنظيمي على تحسين جودة الخدمات المصرفية في البنوك التجارية السعودية بمدينة الرياض، موضوع الدراسة                                                                                             |
| منهجية الدراسة                      | تكوّن مجتمع الدراسة من الموظفين وكبار الإداريين ضمن مجموعة البنوك التجارية السعودية العاملة بمدينة الرياض تم الاعتماد استخدام أسلوب العينة المناسبة لحصر عينة الدراسة، والتي بلغ عددها (269) مستجيباً وباستخدام المنهج الوصفي التحليلي |
| اهم النتائج                         | وأظهرت نتائج البحث أن وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد الالتزام التنظيمي (الالتزام العاطفي، الالتزام الاستمراري، الالتزام المعياري) على جودة الخدمة المصرفية عند مستوى دلالة إحصائية                                                   |
| أوجه الشبة مع<br>الدراسة الحالية    | كلا الدراستين الحالية لهما نفس المتغير التابع وكلا الدراستين استخدمتا نفس المنهجية والأساليب الإحصائية بالإضافة ان كلا الدراستين تم في القطاع الحكومي السعودي احدهما في الكهرباء والأخر في البنوك                                      |
| أوجه الاختلاف<br>عن الدراسة الحالية | اختلف المتغير المستقل وايضا مجتمع وعينة الدراسة بالإضافة الي مجال تطبيق الدراسة الأول في قطاع الكهرباء والدراسة الحالية في مجال البنوك                                                                                                 |
| 3                                   | الدراسة الثالثة                                                                                                                                                                                                                        |
| عنوان الدراسة                       | تأثير جودة اداء الخدمات على رضا العملاء دراسة ميدانية                                                                                                                                                                                  |

|                                  |                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| المؤلف والسنة                    | دراسة (العوضي، 2023)                                                                                                                                                                                                                                    |
| اهداف الدراسة                    | هدفت الدراسة إلى التعرف على الأسباب الرئيسية والصعوبات التي تؤدي إلى عدم رضا العملاء عن الخدمات المقدمة من قبل شركة أورانج مصر ومساعدة الإدارة في شركة أورانج مصر على الاستفادة من هذه الدراسة حتى تصل إلى تحقيق التحسين المطلوب على مستوى كافة الأنشطة |
| منهجية الدراسة                   | اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يقوم المنهج الوصفي على تفسير الوضع القائم للظاهرة أو المشكلة، من خلال تحديد ظروفها وأبعادها وتوصيف العلاقات بينه                                                                                     |
| اهم النتائج                      | وجاءت نتائج البحث على زيادة مستوى رضا العملاء بجودة الخدمات التي تقدمها مراكز خدمة العملاء الخاصة بشركة أورانج، وهذا بسبب إتباع الشركة لأساليب جديدة لخدمة العملاء بشكل يحسن من أدائها لتعويض وتقلل من حجم الخسارة التي تكبدتها عن الأعوام السابقة      |
| أوجه الشبة مع الدراسة الحالية    | كلا الدراستين الحالية دارت حول جودة الخدمات المقدمة وكلا الدراستين استخدمتا نفس المنهجية والأساليب الإحصائية بالإضافة ان كلا الدراستين تم في القطاع الخدمي                                                                                              |
| أوجه الاختلاف عن الدراسة الحالية | اختلاف المتغير المستقل وايضا مجتمع وعينة الدراسة بالإضافة الي مكان تطبيق الدراسة الحالية في مصر في مجال الاتصالات والدراسة الأساسية تمت في المملكة العربية السعودية في مجال الطاقة الكهربائية                                                           |
| 4                                | الدراسة الرابعة                                                                                                                                                                                                                                         |
| عنوان الدراسة                    | <b>أثر جودة الخدمات المقدمة في بناء ولاء الزبون The effect of the quality of services provided in constructing customer loyalty</b>                                                                                                                     |
| المؤلف والسنة                    | دراسة (Louiza، 2022)                                                                                                                                                                                                                                    |
| اهداف الدراسة                    | هدفت هذا البحث إلى معرفة الدور الذي تلعبه جودة الخدمات المقدمة لمؤسسة موبيليس في بناء ولاء زبائنهم.                                                                                                                                                     |

|                                  |                                                                                                                                                                                                                                                       |
|----------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| منهجية الدراسة                   | وتم ذلك من خلال دراسة ميدانية تم استجواب فيها عينة من زبائن مؤسسة موبيليس بولاية غرداية، حيث بلغت هذه العينة بعد التصفية 157 زبون، باستعمال استبيان إلكتروني تم تحليله من خلال برنامج SPSS 26. فبعد التحليل والمناقشة واختبار الفرضيات، توصلنا في هذا |
| اهم النتائج                      | توصلت الدراسة الي عدة نتائج من أهمها أن هناك تأثير قوي ذو دلالة إحصائية لأبعاد الجودة والتمثلة في الاعتمادية، التعاطف، الاستجابة، الملموسية والأمان على ولاء زبائن موبيلي                                                                             |
| أوجه الشبة مع الدراسة الحالية    | تتشابه متغيرات الدراسة التابع كما ان كلا الدراستين استخدمتا نفس أداة جمع والمعلومات ولهما نفس الهدف                                                                                                                                                   |
| أوجه الاختلاف عن الدراسة الحالية | تختلف الدراسة اختلاف عينة ومجتمع الدراسة والأساليب الإحصائية المطبقة وكذلك مكان تطبيق الدراسة فالدراسة الأساسية في المملكة العربية السعودية والدراسة الحالية في الجزائر                                                                               |

#### التعقيب على الدراسات السابقة:

من خلال استعراض الدراسات السابقة ، لاحظ الباحث أن هذه الدراسات قد تناولت بعض محاور الدراسة الحالية المتمثلة في المتغير المستقل ودراسات تناولت المتغير التابع ودراسات قد تناولت كلا المتغيرين ولكن ليس بطريقة مباشرة الا إن معظم تلك الدراسات لم تنطلق إلى العلاقة المباشرة لأثر ممارسات ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية على جودة الخدمات: في الشركة السعودية للكهرباء حيث يعتبر الدراسة من الدراسات القلائل التي تم اجرائها علي الشركة السعودية للكهرباء التي تناولت كلا المتغيرين مما يفتح الطريق نحو اجراء المزيد من الدراسات حول هذا الموضوع عند تناول الشركة السعودية للكهرباء الحكومية بالدراسة سواء تناولت تلك الدراسات احدى متغيرات الدراسة الحالية وازضافة متغيرات جديدة من اجل تطوير أثر ممارسات ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية على جودة الخدمات في الشركة السعودية للكهرباء

نلاحظ أن الدراسات السابقة في مجملها ركزت على عدد من الأمور المشتركة التي من شأنها إيضاح أثر ممارسات ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية على جودة الخدمات وذلك من خلال بيان أثر محددات تلك الممارسات (الحوافز والتدريب والتطوير وتقييم الأداء) على جودة الخدمات باعتبارها المحددات الرئيسية والعناصر الأهم في تلك الممارسات والتي تؤثر بشكل مباشر علي جودة الخدمات المقدمة.

أوجه الاتفاق بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

- الاتفاق على أن جودة الخدمات له علاقة طردية بممارسات ومحددات إدارة الموارد البشرية.
- تأثير الممارسات الإدارية على مستويات الأداء الوظيفية كبير بشكل ملحوظ.
- وجود عوامل وخصائص تؤدي إلى ارتفاع أو انخفاض مستوى الأداء يتوقف على دور الموارد البشرية

ثانياً: الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة: الاختلاف في مكان تطبيق الدراسة حيث يتم تطبيق الدراسة على الشركة السعودية للكهرباء

### مصطلحات الدراسة وتعريفاتها الإجرائية

ممارسات ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية

- تعرف اصطلاحاً: هي عملية ترجمة الأهداف الاستراتيجية للمنظمة إلى ممارسات وسياسات محددة في مجال الموارد البشرية، لضمان توافق جهود إدارة الأفراد مع متطلبات العمل وتحقيق أهداف المنظمة على المدى الطويل (أبو زيد وآخرون، 2024).
- تعرف إجرائياً: هي عملية ترجمة الأهداف الاستراتيجية للمنظمة إلى ممارسات وسياسات محددة في مجال الموارد البشرية، لضمان توافق جهود إدارة الأفراد مع متطلبات العمل وتحقيق أهداف المنظمة على المدى الطويل (شادي والدسوقي، 2025).

ويرى الباحث ان إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية تعني صياغة وتنفيذ سياسات وممارسات الموارد البشرية لإنتاج قدرات وسلوكيات الموارد البشرية التي تحتاجها المنظمة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية.

### **تعريف جودة الخدمة:**

- يعرف جودة الخدمة اصطلاحاً: هي مدى مطابقة الخدمة المقدمة مع توقعات العميل، أو مدى قدرتها على تلبية احتياجاته وتوقعاته. بمعنى آخر، هي تقييم للخدمة بناءً على مدى رضا العميل عنها، سواء كانت هذه الخدمة مقدمة

من قبل مؤسسة تجارية أو حكومية أو أي جهة أخرى. (Alberto, el, al, 2025)

- يعرف جودة الخدمة اجرائيا " هي القدرة على تقديم أولوية مختلفة لتطبيقات مختلفة، مستخدمين، أو تدفق للبيانات، أو لضمان مستوى معين من الأداء لتدفق البيانات. على سبيل المثال، يمكن ضمان معدل سرعة المعلومات المطلوبة، والتأخر، عدم استقرار الإرسال، احتمالية إسقاط الرسائل للمعلومات المطلوبة (الطاهر، 2025)

يري الباحث انه يمكن تعريف جودة الخدمة من خلال مدى التزام الشركة بتقديم خدماتها وفقاً لتوقعات العملاء. ويؤكد هذا التعريف أن لدى العملاء توقعات ومعايير محددة حول كيفية تقديم الشركة للخدمات لتلبية احتياجاتهم. الشركات ذات جودة الخدمة العالية تلبي توقعات العملاء أو تتجاوزها.

الشركة السعودية للكهرباء :

- الشركة السعودية للكهرباء هي شركة مساهمة سعودية متخصصة في إنتاج ونقل وتوزيع الكهرباء في جميع أنحاء المملكة العربية السعودية. وهي أكبر منتج ومزود للكهرباء في المملكة، حيث تخدم جميع فئات المستهلكين. تأسست الشركة في عام 2000 من خلال دمج جميع شركات الكهرباء السعودية في شركة واحدة

### إجراءات الدراسة:

#### منهج الدراسة:

سوف يتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في إعداد هذا البحث من خلال وصف وتعريف متغيرات الدراسة وتحليل العلاقات المباشرة وغير المباشرة فيما بينها بالإضافة الي في معالجة الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث وذلك عن طريق الحصول على البيانات الثانوية الضرورية لإتمام البحث بالإضافة إلى الحصول على البيانات الأولية للبحث وذلك باستخدام الطرق الكمية من خلال توزيع استبيان وتعتبر منهجية الدراسة هي الاستراتيجية المُتبعة عند إجراء البحث أو الرسالة العلمية، وعلى الباحث أن يختار أنسب الطرق التي تعينه على تنفيذ البحث، ولقد سهلت ادبيات البحث العلمي ذلك الأمر من خلال وضع مجموعة من الإجراءات المنظمة للبحث. وعليه سيتم الاعتماد على الاتجاه البحثي المختلط يشمل تحليل البيانات كفيها ورقميا

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في البحث العلمي لعدة مبررات، فهو يتيح وصف الظاهرة المدروسة بدقة وشمولية، مع تحليل جوانبها المختلفة واستخلاص

العلاقات بينها. يساهم هذا المنهج في فهم أعمق للظاهرة، وتقديم تفسيرات منطقية، واقتراح حلول للمشكلات المرتبطة بها

### أدوات الدراسة

تعد أداة الاستبانة من أهم أدوات البحث العلمي وأكثرها استخداماً في العلوم الاجتماعية، وهي استمارة بحث يتم من خلالها الحصول على المعلومات والحقائق في مختلف الظروف والبحث في مختلف الاتجاهات والمواقف. وتشتمل على مجموعة من الأسئلة التي يُطلب من أفراد العينة الإجابة عليها، ويمكن أن يتم إرسال هذه الأسئلة بالبريد الإلكتروني، ويطلق عليها في هذه الحالة الاستبانة البريدية

تم اعداد الاستبانة حول موضوع الدراسة وهي العوامل المؤثرة في أثر ممارسات ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية على جودة الخدمات في الشركة السعودية للكهرباء بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية

سوف يتم إعداد استبانة لتحقيق أهداف الدراسة من خلال الاستفادة من الاستبانات المعدة في الدراسات السابقة سوف تتكون الاستبانة من جزئين رئيسيين كما يلي:

#### **الجزء الاول:**

خاص بالبيانات الشخصية لعينة الدراسة مثل (النوع والعمر والمؤهل العلمي والوظيفية وسنوات الخبرة).

#### **الجزء الثاني:**

سوف يتكون من محورين:

- المحور الأول تمثل المتغير المستقل (ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية بأبعادها (استراتيجية التوظيف - استراتيجية التدريب والتطوير - استراتيجية الأجور - استراتيجية تقييم الأداء - استراتيجية مشاركة العاملين) من خلال (20) فقرة بمعدل 4 فقرات لكل محور
- المحور الثاني المتغير التابع "جودة الخدمات" بأبعادها (الملموسية - الموثوقية - الاستجابة) في الشركة السعودية للكهرباء من خلال (12) فقرة بمعدل 4 فقرات لكل محور

**ويتم صدق المحتوى عبر مدخلين هما:**

المدخل الكيفي ويتمثل في مجرد الحصول على أحكام وآراء الخبراء عن مدى تمثيل ومواءمة أداة القياس للمحتوى الذي تقيسه

المدخل الثاني وهو المدخل الكمي يتعدى مجرد الوقوف على الآراء إلى إجراء حسابات كمية لآراء المحكمين والخبراء باستخدام نماذج رياضية للتحقق من صدق الاستبيان.

**ثانياً:** أما صدق البناء فيتم التحقق منه من خلال التأكد من ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية وطرق قياسها النظرية التي تهدف إلى جودة الخدمات، وأنها تتفق مع النظريات القائمة

**ثالثاً:** التجريب القبلي على عينة صغيرة من افراد العينة المستهدفة لتمثيلهم حيث يتم تطبيق الأداة على العينة التجريبية بنفس الطريقة التي ستطبق بها على العينة الأساسية ويتم يتم تحليل البيانات التي تم جمعها من العينة التجريبية لتقييم مدى وضوح الأداة وسهولة استخدامه.

### مكونات وتصميم الاستبانة

|                                                                   |                                                                                   |
|-------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| أولا البيانات الشخصية                                             | وتضمن التساؤلات الخاصة بالاسم والعمر والنوع والمؤهل العلمي والوظيفة وسنوات الخبرة |
| ابعاد المتغير المستقل: ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية |                                                                                   |
| استراتيجية التوظيف                                                | وتتكون من 4 فقرات                                                                 |
| استراتيجية التدريب                                                | وتتكون من 4 فقرات                                                                 |
| استراتيجية الأجور                                                 | وتتكون من 4 فقرات                                                                 |
| استراتيجية تقييم الأداء                                           | وتتكون من 4 فقرات                                                                 |
| استراتيجية مشاركة العاملين                                        | وتتكون من 4 فقرات                                                                 |
| ابعاد المتغير التابع: جودة الخدمات                                |                                                                                   |
| الملموسية                                                         | وتتكون من 4 فقرات                                                                 |
| الموثوقية                                                         | وتتكون من 4 فقرات                                                                 |
| الاستجابة                                                         | وتتكون من 4 فقرات                                                                 |

سوف يتم الاعتماد على نموذج ليكرت الخماسي في الإجابة على فقرات الدراسة في المحاور الخمسة في الجزء الثاني من الاستبيان جدول رقم (2)

|                |           |       |       |            |         |
|----------------|-----------|-------|-------|------------|---------|
| غير موافق بشدة | غير موافق | محايد | موافق | موافق بشدة | الإجابة |
| 1              | 2         | 3     | 4     | 5          | الدرجة  |

### مجتمع وعينة الدراسة:

#### • مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراية من العاملين في الشركة السعودية للكهرباء الحكومية من كافة العاملين في المستويات الإدارية المختلفة سواء في الإدارة العليا او الوسطى او الإدارة التشغيلية و عددهم يبلغ حوالي 33,437 موظف في الشركة السعودية للكهرباء

#### عينة الدراسة:

يتوقف حجم العينة المناسبة للبحث على عدة عوامل في البحث مثل نوع المجتمع الأصلي، ونوع البحث، وفروض البحث، وتكاليف البحث، وأهمية النتائج، وطرق جمع البيانات سوف يتم العمل باستخدام نظام العينة عشوائية بسيطة من مفردات مجتمع الدراسة حيث ان عدد افراد العاملين بالشركة حوالي 374 موظفا وطبقا للدوال الرياضية في تحديد حجم العينة باستخدام تحديد حجم العينة باستخدام جدول مورجان (هو جدول يبين حجم العينة المطلوب بمستوى دلالة (0.95) ونسبة خطأ (0.05)) فان حجم عينة الدراسة بناء على الجدول يمثل 374 موظفا تقريبا (يوجد في الملاحق في نهاية الخطة نسخة من جدول مورجان )

#### حدود الدراسة: (المكانية، الزمانية، البشرية)

حدود مكانية: سوف تكون الدارسة في الشركة السعودية للكهرباء

حدود زمنية: عام 2025م – 1447هـ

حدود بشرية:

العاملين والموظفين في الشركة السعودية للكهرباء بمستوياتهم الإدارية (إدارة عليا من المديرين ومساعديهم – الإدارة الوسطى – الإدارة التشغيلية)

حدود موضوعية:

تستعرض الدارسة أثر ممارسات ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية على جودة الخدمات في الشركة السعودية للكهرباء

## وسائل جمع بيانات الدراسة:

### **أولاً: المصادر الأولية:**

وهي الاستبانة وسيتم ذلك من خلال توزيع استمارات الاستبيان على عينه الدراسة وذلك للوقوف على آرائهم حول توجد علاقة ارتباطية إيجابية بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية على جودة الخدمات في الشركة السعودية للكهرباء من أجل جمع البيانات والمعلومات اللازمة للكشف عن أثر ممارسات ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية على جودة الخدمات في الشركة السعودية للكهرباء تم الاعتماد في الجانب الميداني على الاستبيان الأداة الرئيسة للدراسة. وتمثل الاستبانة هي أداة بحثية تستخدم لجمع البيانات واستطلاع آراء الأفراد في موضوع معين. يتم تصميم الاستبانة عادة في شكل سلسلة من الأسئلة المفتوحة أو المغلقة التي يتم توزيعها على الأفراد المشاركين. يتم استخدام الاستبانات في مجالات مختلفة مثل البحث العلمي واستطلاعات الرأي والدراسات الاجتماعية

### **ثانياً: المصادر الثانوية :**

سيتم الحصول عليها من خلال الاطلاع على المراجع العلمية والمجلات والدراسات والأبحاث والدوريات العربية منها والأجنبية التي لها صلة بالموضوع محل الدراسة واستخدام مجموعة من الرسائل العلمية بالإضافة إلى الأبحاث والدراسات، والرسائل العلمية المنشورة في المجلات والمواقع الالكترونية عبر متصفحات الانترنت اعداد في الإطار النظري للدراسة.

### **ثالثاً: المقابلات**

سواء عن طريق المقابلات الشخصية او عبر الهاتف وتتضمن نفس الأسئلة الموجود في استمارة الاستبيان.

### **المعالجات الإحصائية المقترحة:**

سيتم تحليل بيانات هذه الدراسة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، كما سيتم الاستعانة ببرنامج (اكسل) لعمل الرسوم البيانية، وسيتم استخدام المعالجات والاختبارات الإحصائية التالية:

| أدوات<br>الاحصائي | التحليل | الاستخدام |
|-------------------|---------|-----------|
|                   |         |           |

|                                    |                                                                                                                                                                                                               |
|------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| معامل الفا كرونباخ                 | لتقييم موثوقية أو اتساق مجموعة من الأسئلة أو العناصر في استبيان أو اختبار.                                                                                                                                    |
| التكرارات والنسب المئوية           | تستخدمان في تحليل البيانات لتلخيص ووصف مجموعة من القيم. التكرار هو عدد المرات التي تظهر فيها قيمة معينة في مجموعة البيانات، بينما النسبة المئوية هي جزء من إجمالي عدد البيانات التي تمثلها تلك القيمة         |
| المتوسط الحسابي والانحراف المعياري | يستخدم المتوسط الحسابي والانحراف المعياري معًا لوصف البيانات وتلخيصها. المتوسط الحسابي هو مقياس للنزعة المركزية (القيمة "المتوسطة")، بينما الانحراف المعياري هو مقياس للتشتت (مدى انتشار البيانات حول المتوسط |
| معامل بيرسون                       | مقياس إحصائي يستخدم لتقييم قوة واتجاه العلاقة الخطية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية وجودة الخدمات                                                                                             |
| تحليل الانحدار                     | لتحديد العلاقات بين متغيرات الدراسة والتنبؤ بالنتائج المستقبلية. يستخدم في مجالات الأعمال لفهم وقياس العلاقات بين المتغيرات، مما يساعد على اتخاذ قرارات أفضل،                                                 |

### خطوات تنفيذ خطة الدراسة:

ينقسم البحث الي خمسة فصول :

- ❖ الفصل الأول: يقدم الفصل الأول مقدمة ت حول الوضع الراهن أثر ممارسات ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية على جودة الخدمات في الشركة السعودية للكهرباء كم يستعرض هذا الفصل الغرض والأهداف من البحث الذي نجريه. وتساؤلات البحث كذلك بالإضافة إلى شرح ومراجعة لبعض الدراسات السابقة والإطار الزمني للدراسة
- ❖ الفصل الثاني: الإطار النظري لممارسات الموارد البشرية الاستراتيجية من حيث المفاهيم والاهمية والاهداف وعلاقتهم بجودة الخدمات ويشمل أيضا الإطار النظري
- ❖ الفصل الثالث: يشمل الفصل بعض الجوانب التمهيديّة للدراسة الإحصائية مثل. (منهجية الدراسة – مجتمع الدراسة – عينة الدراسة – أدوات الدراسة- بيئة الدراسة – خطوات تطبيق الدراسة)
- ❖ الفصل الرابع: يتناول الفصل الدراسة الميدانية للإجابة على أسئلة الدراسة وفرضياتها من خلال التحليل الاحصائي للبيانات التي جمعها من خلال الاستبيان

في صورة مجاميع ونسب ومتوسطات وانحراف معياري وغيرها من المعايير الإحصائية للبحث

❖ الفصل الخامس: يستعرض هذا الفصل مقارنة النتائج مع النظريات المقدمة والمراجعات الأدبية التي تم مناقشتها، من خلال تقديم النتائج والتوصيات والخاتمة الخاصة بالبحث.

❖ المراجع

❖ الملاحق

### المراجع المقترحة:

- أسامة، م. 2024. العلاقة بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية والبراعة التنظيمية (بالتطبيق على البنوك المصرية). كلية التجارة. جامعة بنها.
- أبو زيد، ح. 2021. أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية على البراعة التنظيمية والأداء الابتكاري في ظل توسط دور الثقافة التنظيمية. المجلة العلمية للدراسات البيئية والتجارية.
- الطاهر، أ. 2025. أثر الالتزام التنظيمي في تحسني جودة الخدمة المصرفية (دراسة تطبيقية على المصارف التجارية السعودية بمدينة الرياض). مجلة الدراسات المعاصرة.
- العوضي، م. 2023. تأثير جودة اداء الخدمات على رضا العملاء دراسة ميدانية. المجلة العلمية للدراسات البيئية
- أبو زيد واخرون، 2024. العلاقة بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية والبراعة التنظيمية (بالتطبيق على البنوك المصرية). مركز فكر للدراسات والتطوير.
- الخطيب، أ. 2019. "مساهمة الثقافة الوطنية والتنظيمية في الابتكار"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الزيتونة الأردنية الخاصة، الأردن.
- الخليل، ع. 2021. تكامل ممارسات إدارة الموارد البشرية مع الاستراتيجية الكلية للشركة دراسة حالة -بنك بيبيلوس سورية. المعهد الحالي لإدارة الاعمال.
- الطوالة، ن، 2020. "أثر ممارسات ادارة الموارد البشرية الاستراتيجية على الرضا الوظيفي لأعضاء هيئة التدريس في الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال"، مجلة العلوم التربوية والنفسية، بحوث ومقالات، الناشر المركز القومي للبحوث غزة
- شمس، ع. 2021. ممارسات استراتيجيات الموارد البشرية ودورها في المرونة الاستراتيجية في البنوك الإسلامية الفلسطينية. جامعة الشرق الأوسط

- شادي والدسوقي، 2025. دور رأس المال الفكري في تحسين جودة الخدمات الحكومية (دراسة ميدانية على الهيئة القومية للبريد المصرية). مركز فكر للدراسات والتطوير
- عبد الباسط، أ. 2021. أثر خصائص منظمات الاعمال المصرية على التغير في ممارسات إدارة الموارد البشرية في ظل جائحة كورونا. مجلة الدراسات المعاصرة.
- عمر، م. 2021. "مستوى الرضا الوظيفي لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة فيلادلفيا وعلاقته بمستوى الروح المعنوية لديهم". مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات العدد الرابع والعشرون.
- قاضي، ز. 2012. علاقة ممارسات باستراتيجية لإدارة الموارد البشرية وأداء العاملين وأثرهما على أداء المنظمات دراسات تطبيقية على الجامعات الخاصة في الأردن. مجلة الشرق الأوسط.
- محمود، س، 2020. "إدارة الموارد البشرية في المنظمات السورية ودورها في تعديل العلاقة بين الابتكار والأداء: دراسة تطبيقية على الأفراد الذين يعملون في المنظمات في تركيا الداخل السوري"، مجلة ربحان للنشر العلمي، مركز فكر للدراسات والتطوير.
- هلسه، م، 2020. "أثر إدارة الوقت على أداء العاملين في مديريات التربية والتعليم الفلسطينية: دراسة تطبيقية على مديرية تربية بيت لحم". مجلة جامعة فلسطين.

#### المراجع الأجنبية المقترحة.

- Alberto Ferraris, Gabriele Santoro, Stefano Bresciani, Elias G. Karayiannis, (2018) "HR practices for explorative and exploitative alliances in smart cities: Evidences from smart city managers' perspective", Management Decision (4).
- Catherine L. Wang and Mohammed Rafiq (2014) Ambidextrous Organizational Culture, Contextual Ambidexterity and New Product Innovation: A Comparative Study of UK and Chinese High-tech Firms British Journal of Management, Vol. 25,
- Guan, X., & Frankel, S. (2018). "How HR practice, work engagement and job crafting influence employee performance". Chinese Management Studies. 12
- Hashim Fawzi Alabado, Hayder Abdullah Abd Alsachit, Mohammed Hasan Sahib Almonte (2018), Impact of Strategic Ambidexterity on Organizational Success: Strategic Scenario as

Moderating Variable, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences, 8.

- Heffernan, M. and Dundon, T. (2016), Cross-level effects of high-performance work systems (HPWS) and employee well-being : the mediating effect of organizational justice, Human Resource Management Journal, Vol.26 No.2,
- Margaret Heffernan, Brian Harney, Kenneth Cafferkey, Tony Dundon, (2016) "Exploring the HRM performance relationship: the role of creativity climate and strategy", Employee Relations, Vol. 38 Issue: 3
- Sanjay Dhir (2018) Comprehending ambidexterity in the emerging-market context: the moderating role of learning capability and environmental dynamism on e-commerce firms' performance Global Business Advancement, Vol. 11.
- Wang. Land Rafiq. (2014), ambidextrous organizational culture, contextual ambidexterity and new product innovation: a comparative study of UK and Chinese high-tech firms, British Journal of Management, Vol.