



جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / بكالوريوس إدارة المشاريع

عنوان المشروع

دور الموارد البشرية في التميز المؤسسي

شركة الكهرباء السعودية

أسم الطالب

نايف محمد طيب سلامي

2021203053

مشروع تخرج – 1

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول – 2024

المستخلص:

يتناول هذا البحث دور الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي لشركة الكهرباء السعودية.

تعد الموارد البشرية من أهم العناصر التي تؤثر في نجاح أي منظمة، وتلعب دوراً حاسماً في تحقيق التميز والتفوق التنظيمي.

تعد شركة الكهرباء السعودية واحدة من أبرز الشركات في المملكة، ولذلك فإن فهم دور الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي لها يعد أمراً بالغ الأهمية.

تسهم مجموعة من العوامل في دور الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي لشركة الكهرباء السعودية

أولاً، توفر الشركة برامج توظيف واختيار متقدمة لضمان اختيار أفضل الكفاءات والمهارات للعمل في المنظمة. بالإضافة إلى ذلك، تقدم الشركة برامج تدريب مميزة لتطوير مهارات الموظفين وزيادة معرفتهم مما يساعدهم على تحقيق أداء عالٍ وتحسين كفاءتهم في العمل.

ثانياً، تهتم الشركة بتطوير وتعزيز ثقافة المشاركة والابتكار بين الموظفين. تعزز التواصل الفعال والتعاون بين الفرق والإدارات المختلفة، وتشجع الشركة على تقاسم الأفكار والمعرفة وتبادل الخبرات. يتم تعزيز الروح الفريقية والعمل الجماعي، مما يساعد في تعزيز الابتكار والتفوق التنظيمي.

ثالثاً، تهتم الشركة بتطوير وتقييم أداء الموظفين بشكل دوري. يتم وضع أهداف واضحة ومحددة للموظفين، ويتم تقييم أدائهم بناءً على معايير محددة ومتفق عليها.

تقدم الشركة الملاحظات البناءة والتوجيه للموظفين لتحسين أدائهم، وتكافئ الأداء المتميز وتعترف به.

أخيراً، تعتمد الشركة على بناء علاقات قوية مع الموظفين.

توفر الشركة بيئة عمل محفزة ومرنة تعزز الرضا والولاء للموظفين.

يتم دعم التوازن بين العمل والحياة الشخصية، وتقديم فرص التطوير المهني والترقيات الداخلية.

تعزز الشركة روح الانتماء والتعاطف بين الموظفين، وتقدم مكافآت ومزايا تحفزهم على الأداء المتميز والتفوق في أداء مهامهم.

استنتاجاً، يُظهر هذا البحث أهمية الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي لشركة الكهرباء السعودية. من خلال توظيف واختيار الكفاءات العالية وتطوير مهارات الموظفين، وتعزيز ثقافة المشاركة والابتكار، وتقييم الأداء بشكل دوري، وبناء علاقات قوية مع الموظفين، يمكن للشركة تعزيز التميز والتفوق في أدائها.

يوصى بأن تستمر الشركة في تطوير استراتيجيات الموارد البشرية وتحسينها بشكل مستمر

لضمان استمرارية التميز المؤسسي وتحقيق أهدافها المستقبلية.

المقدمة:

إدارة الموارد البشرية تعد عملية حيوية للتعامل مع تحديات متنوعة فيما يتعلق بالموظفين والعمال والمديرين، وسائر أفراد العمل في المؤسسة، بهدف أنشطة المنظمة أو الشركة وتحقيق الأهداف المحددة مسبقاً. لذا، يتوجب على المدراء ضمان توفر القوى العاملة المناسبة في المكان المناسب وفي الوقت المناسب، والتي تتمتع بالقدرات اللازمة لإنجاز المهام التي ستساهم في تحقيق أهداف المؤسسة بفعالية وكفاءة (Bandonno, 2021)

وفي وقت نشهد فيه العالم تحول اقتصاد إلى مبنى على المعرفة والقائم التكنولوجيا الحديثة. حيث تعد الجودة شرطاً ضرورياً للتبادل التجاري والتغير هو الثابت الوحيد، أصبح لزاماً على مختلف المؤسسات مهما كان حجمها أن تتخذ جملة من الإجراءات التي تساعد على التكيف مع هذي التغيرات والبحث عن الأسلوب الناجح الذي يكسبها الأفضلية للبقاء وتحقيق التميز

(2022, الحديثي)

التميز المؤسسي يمثل استثماراً حاسماً للمنظمات التجارية، حيث يتطلب تخطيط استراتيجي فعال والتزاماً برؤية مشتركة واضحة للأهداف، وكفاية الموارد وتقديم الخدمات بكفاءة وفعالية من خلال آليات مستدامة في جميع الجوانب.

يتحقق التميز التنظيمي من خلال التخطيط والاستعداد والجهود المستمرة التي يبذلها جميع أعضاء المنظمة. تتحمل الإدارة العليا مسؤولية كبيرة في تهيئة البيئة التنظيمية لتعزيز فكرة التميز وتحقيقها عملياً. ويستند ذلك إلى تقنيات ومنهجيات إدارية متقدمة ومتطورة.

يتميز الأعمال الناجحة بجودتها ومنتجاتها الابتكارية وقدرتها على المنافسة في السوق (العلوي،

(2023)

أصبح التميز المؤسسي عنصرًا أساسيًا في تطوير المنظمات، حيث يلعب دورًا حاسمًا في استمرارية وتقدم المنظمة. فالمنظمة التي لا تسعى إلى التميز والتطوير في أدائها معرضة للتراجع والاندثار. يساعد التميز المؤسسي المنظمات على التكيف مع التغيرات المتعددة

ومواجهة التحديات بفعالية (Siddeg,2019).

تتميز المؤسسات الناجحة بوجود كوادر بشرية متميزة، تتمتع بالمعرفة والمهارات والسلوكيات المميزة في مجال عملها، والتي يصعب تقليدها من قبل المنافسين.

ولذلك، تسعى المؤسسات إلى اعتماد وتطبيق آليات جديدة ومبتكرة تتناسب مع التغيرات الاقتصادية ومتطلبات الاقتصاد المعرفي، وترتكز على استثمار في كفاءة القوى العاملة كوسيلة لتعزيز أدائها وتفوقها (عبد الله & عدلان (2022).

مشكلة البحث:

مشكلة البحث في دور الموارد البشرية في التميز المؤسسي تتمحور حول عدة جوانب إليك بعض المشكلات الشائعة التي تواجه الباحثين في هذا المجال:

1. قلة البحوث والدراسات يواجه الباحثون في مجال الموارد البشرية نقصاً في الدراسات والبحوث المتاحة حول دور الموارد البشرية في التميز المؤسسي. قد يكون ذلك نتيجة لندرة الاهتمام بهذا الموضوع أو صعوبة الوصول إلى البيانات والمعلومات المهمة.
 2. صعوبة قياس التميز المؤسسي التميز المؤسسي هو مفهوم شامل يشمل العديد من العوامل المختلفة مثل الأداء المالي، والابتكار، ورضا العملاء، والقدرة على جذب والاحتفاظ المواهب. قد يكون من الصعب قياس هذه العوامل بطريقة موحدة ودقيقة، مما يجعل من الصعب إجراء دراسات قوية ومقارنة النتائج.
 3. صعوبة تحديد العلاقة السببية : يعد تحديد العلاقة السببية بين دور الموارد البشرية والتميز المؤسسي مشكلة أخرى. فعلى الرغم من أن هناك العديد من الأدلة التي تشير إلى أهمية إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي، إلا أن تحديد العلاقة السببية الدقيقة بينهما يتطلب تصميم دراسات متقدمة وتحليلات إحصائية قوية.
 4. العوامل المؤثرة المتعددة يتأثر التميز المؤسسي بعوامل متعددة تشمل الثقافة التنظيمية، والقيادة، والهيكل التنظيمي والعمليات الداخلية، بالإضافة إلى دور الموارد البشرية. من الصعب عزل دور الموارد البشرية بشكل فردي وتحديد مدى تأثيرها الفعلي على التميز المؤسسي.
- لحل هذه المشكلة، ينصح الباحثون بتوجيه اهتماماتهم لتعزيز البحوث والدراسات في هذا المجال. يمكن تحقيق ذلك من خلال توجيه الدعم المالي والتوجيه الأكاديمي للباحثين،

بالإضافة إلى تشجيع التعاون وتبادل المعرفة بين الباحثين والمؤسسات المهتمة بدور الموارد البشرية والتميز المؤسسي تواجه بعض الشركات مشاكل اقتصادية واجتماعي، أدت إلى تدهور الموارد البشرية وفاعلية أدائها وأيضاً عملية الاختيار والتعيين من العوامل المهمة التي لها دور في اميز المؤسسات

وأوضح للباحث أن هناك نقص في الدراسات السابقة التي تناولت الكفاءات البشرية. لذا فقد أراد الباحث سد هذه الفجوة من خلال إجراء هذه الدراسة كما أوضحت للباحث من خلال مقابلاته للعاملين في شركة الكهرباء السعودية أن هناك نقص في الفنيات المتعلقة بمهارات العاملين من خلال نقص المعرفة والمعلومات وتبادل الخبرات بين الموظفين.

أهمية الدراسة:

يُعد البحث عن دور الموارد البشرية في التمييز المؤسسي لشركة الكهرباء السعودية موضوعاً ذا أهمية كبيرة يُعتبر قسم الموارد البشرية أحد الأعمدة الرئيسية في أي منظمة، حيث يعنى بإدارة وتنمية القوى العاملة والعناصر البشرية داخل المؤسسة.

وفيما يلي أهمية البحث عن دور الموارد البشرية في التمييز المؤسسي لشركة الكهرباء السعودية:

1. تحقيق الميزة التنافسية يساعد الاستثمار في الموارد البشرية وتطويرها على خلق ميزة تنافسية للشركة في سوق العمل. من خلال توظيف وتطوير الكفاءات والمهارات المناسبة للموظفين، يمكن للشركة أن تحافظ على مستوى عالٍ من التميز والابتكار في تقديم خدمات الكهرباء.
2. تعزيز الإنتاجية والكفاءة: يساهم البحث في دور الموارد البشرية في تحسين الإنتاجية والكفاءة في الشركة عن طريق توظيف الأشخاص المناسبين وتطوير مهاراتهم ، يمكن للشركة أن تعزز أداء موظفيها وتحقق أعلى مستويات الإنتاجية والجودة في تقديم الخدمات.
3. تحسين رضا الموظفين: يعتبر الاهتمام بدور الموارد البشرية في التمييز المؤسسي أحد العوامل الرئيسية في تحسين رضا الموظفين. عندما يشعرون بالاهتمام والتقدير ، ويتم توفير فرص التطوير والترقية، فإن ذلك يعزز رضاهم وولاءهم للشركة. ومن المعروف أن الموظفين المرتاحين والملتزمين يكونون أكثر إنتاجية وتأثيراً إيجابياً على أداء الشركة.
4. تطوير القيادة والإدارة: يعزز البحث في دور الموارد البشرية تطوير القيادة والإدارة في الشركة من خلال توظيف وتطوير القادة القويين والفعالين، يتم بناء ثقافة قيادية قوية ومؤسسية تدعم التمييز والابتكار. كما يمكن للبحث في هذا المجال تعزيز قدرات الإدارة في التعامل مع التحديات الاستراتيجية وإدارة التغييرات في صناعة الكهرباء

5 . تعزيز سمعة الشركة : يساهم البحث في دور الموارد البشرية في التمييز المؤسسي في تعزيز سمعة الشركة. عندما تكون الشركة تعتني بموظفيها وتوفر لهم بيئة عمل محفزة ومليئة بالفرص، فإنها تكتسب سمعة إيجابية كصاحبة رؤية استراتيجية تهدف إلى تطوير واستدامة قوة عمل ذات كفاءة عالية.

باختصار، يمكن القول إن البحث في دور الموارد البشرية في التمييز المؤسسي لشركة الكهرباء السعودية ذو أهمية كبيرة. يساعد في بناء قوة عمل متميزة وملتزمة، وتحقيق ميزة تنافسية في سوق العمل، وتعزيز الإنتاجية والكفاءة، وتحسين رضا الموظفين، وتطوير القيادة والإدارة، وتعزيز سمعة الشركة بين العاملين والمستهلكين على حد سواء.

الأهمية العلمية:

تتبع الأهمية العلمية من أهمية موضوع الرسالة وهو دور الكفاءات البشرية في التميز المؤسسي في شركة الكهرباء السعودية من أن الكفاءات البشرية من أهم المفاهيم الادارية التي يفترض أن تعمل المؤسسة على تنميتها في العاملين وذلك لتحقيق الأداء الجيد للمنظمة، والذي يمكن أن يؤدي إلى تميز مؤسسي.

و يأمل الباحث أن تسهم الدراسة في زيادة الوعي لدى القيادات الادارية بأهمية المبادئ والأسس التي تنطلق منها الكفاءات البشرية. ومن خلال إطلاع الباحث على المصادر الخاصة بالبحث تبين له أن هذه الدراسة من المحاولات الميدانية الأولى التي استهدفت الربط بين دور الكفاءات البشرية في التميز المؤسسي.

ومن جهة أخرى، بسبب قلة المصادر الأدبية والأبحاث المحلية المتخصصة في هذا المجال ستكون الدراسة مرجعاً هاماً للباحثين وللمهتمين في هذا المجال.

الأهمية العملية:

تسهم هذه الدراسة في التركيز على موضوع مهم لم يتم رؤيته بشكل كافٍ من قبل العديد من الباحثين على حد علم الباحث، فهو يوضح العلاقة بين الكفاءات البشرية والتميز المؤسسي يأمل الباحث أن تخرج الدراسة بنتائج وتوصيات يستفاد منها الشركات من حيث معرفة كيفية تنمية الكفاءات البشرية في الشركات.

ومن خلال نتائج الدراسة الميدانية تستطيع الشركات التعرف على جوانب القصور في تطبيق التميز المؤسسي.

أسئلة البحث:

و تتمثل مشكلة البحث في التساؤل التالي " : ما هو دور الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي "وتنبثق منها الأسئلة التالية:

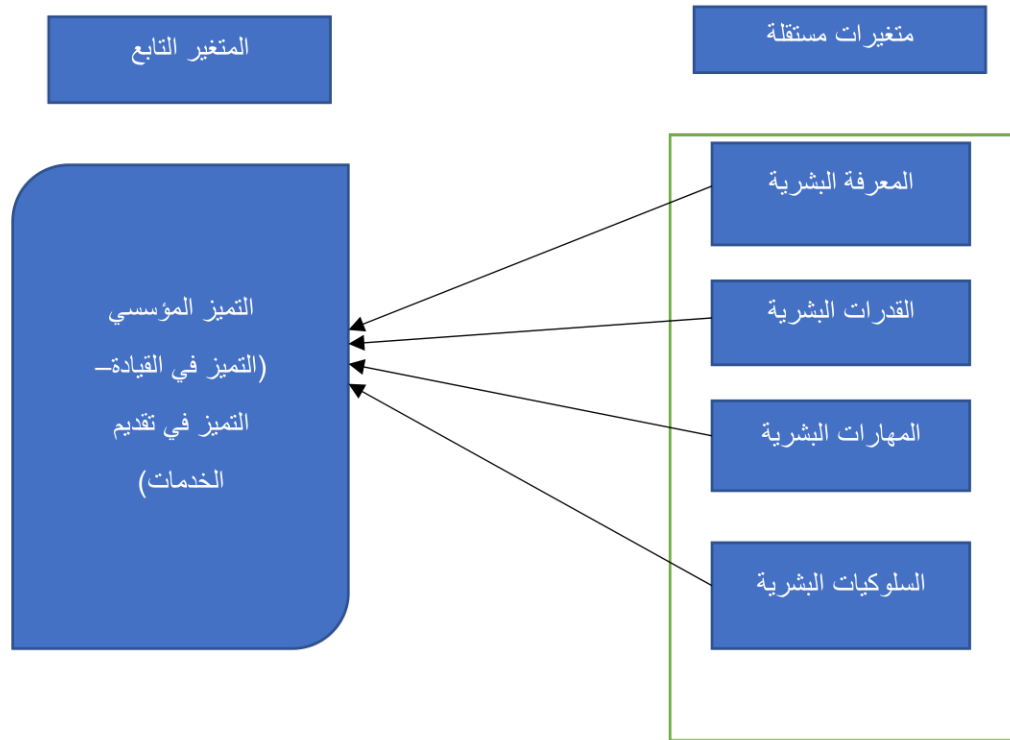
1. ما هي مستويات المعرفة البشرية في شركة الكهرباء السعودية؟
2. ما مدى التميز المؤسسي في شركة الكهرباء السعودية؟
3. ما مدى القدرات البشرية في شركة الكهرباء السعودية؟
4. ما مستوى المهارات البشرية في شركة الكهرباء السعودية؟
5. ما مستوى السلوكيات البشرية في شركة الكهرباء السعودية؟

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تتلخص فيما يلي: التعرف على دور الكفاءات البشرية في التميز المؤسسي في شركة الكهرباء السعودية.

1. التعرف على مستوى الموارد البشرية الكمية والنوعية في شركة الكهرباء السعودية.
2. التعرف على مستويات تحقيق التميز المؤسسي في شركة الكهرباء السعودية.
3. التعرف على مدى تأثير الكفاءات البشرية في تحقيق التميز المؤسسي في شركة الكهرباء السعودية.

متغيرات ونموذج الدراسة



شكل 1 نموذج دراسة من إعداد الباحث بناء على دراسة (الرشيدي، 2019)

تم الاستناد على دراسة (الرشيدي، 2019) في تحديد أبعاد المتغير المستقل وهي (المعرفة البشري والقدرات البشرية والمهارات البشري والسلوكيات البشرية وتم الاعتماد على (بلازمة، 2019) في تحديد التميز المؤسسي.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للكفاءات البشرية في تحقيق التميز المؤسسي

(التميز في القيادة - التميز في تقديم الخدمات) في شركة الكهرباء السعودية ويتفرع منها:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعرفة البشرية في تحقيق التميز المؤسسي التميز في القيادة

- التميز في تقديم الخدمات شركة الكهرباء السعودية

2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات البشرية في تحقيق التميز المؤسسي التميز في

القيادة - التميز في تقديم الخدمات في شركة الكهرباء السعودية

3. . يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات البشرية في تحقيق التميز المؤسسي (التميز في

القيادة التميز في تقديم الخدمات في شركة الكهرباء السعودية

4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للسلوكيات البشرية في تحقيق التميز المؤسسي (التميز في

القيادة التميز في تقديم الخدمات في شركة الكهرباء السعودية

مصطلحات الدراسة والتعريفات الإجرائية

إدارة الموارد البشرية : هي تلك الوظيفة التي تهتم بكيفية إعداد القدرات اللازمة للمنظمة وكيفية توزيعها على مختلف المناصب داخل المنظمة ومن ثم الإشراف والتوجيه لهذه القدرات وتعويضها

بما تستحقه جراء قيامها بما أنيط إليها من واجبات ووظائف" (زادي، 2020)

الكفاءات البشرية: "هي قدرة الفرد أو المؤسسة على الإنتاج وكلما كانت كفاءة الإنتاجية عالية دل ذلك على أن الإنتاج يتصف بالوفرة وبالنوعية الجيدة" (كافي، 2014، 50).

المعرفة البشرية هي مجموعة من المعلومات المستوعبة والمهيكلية والمدمجة في إطار مرجعي يسمح للمؤسسة بقيادة أنشطتها والعمل في إطار خاص، وهي مجموعة المعارف المهنية الضرورية لممارسة الوظيفة وهي معلومات قابلة للنقل من شخص لآخر (المقادمة، 2013).

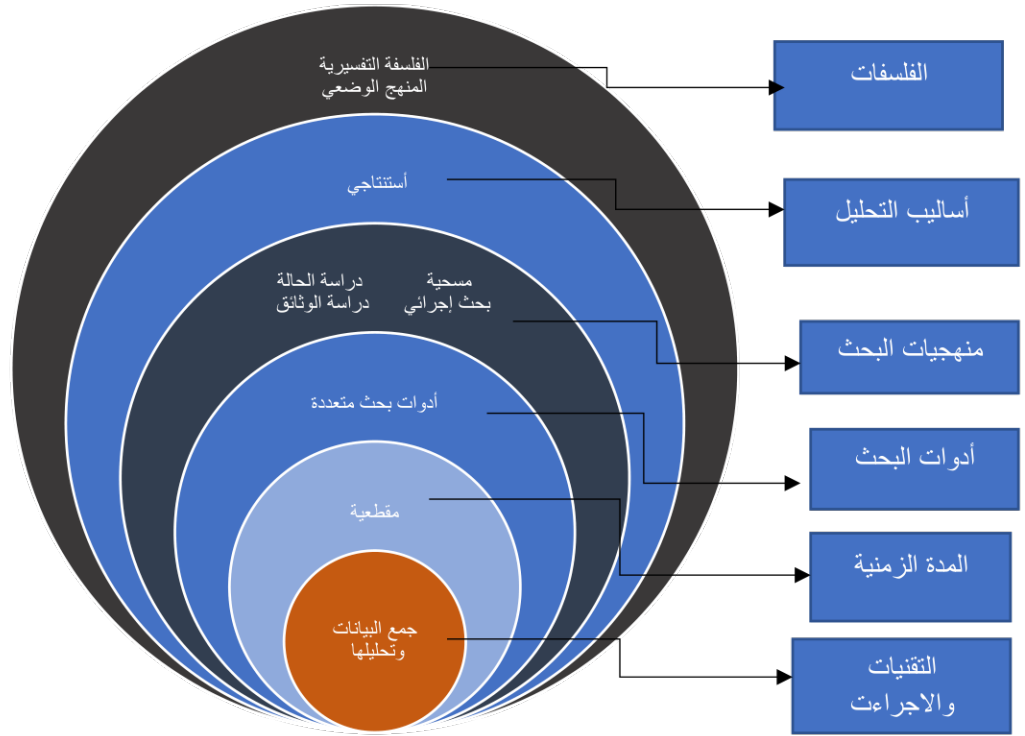
المهارات البشرية هي القدرة على التصرف بصفة ملموسة وهذا حسب الأهداف المحدد مسبقاً حيث تعبر عن مجموع المفاهيم المكتسبة عن طريق الاستعمال والأنشطة والإجراءات وغيرها وتختلف هذه المهارات من مستوى إداري إلى آخر حسب طبيعة المهام التي تمارس فيه (أسية، 2010).

القدرات البشرية : تتمثل في مجموعة من المواقف والسمات الشخصية المرتبطة بالموظف والمطلوبة عند ممارسة النشاط المحدد، فهي مجموعة من الصفات الشخصية كالترتيب والدقة وروح المبادرة والثقافة العامة، وسواء كان سلوك الإنسان في علاقه بالمؤسسة إيجابيا حيث

يتفق مع توجيهات المؤسسة ويساعد على تحقيق أهدافها، أو سلبيا أي يكون عكس توجهات المؤسسة أو محايداً (أبو القاسم، 2004).

السلوكيات البشرية هي ظاهرة معقدة تتدخل فيها مجموعة من العوامل الشعورية واللاشعورية والنظرية المكتسبة أو الوراثة التي تتعلق بالعوامل الاجتماعية والاقتصادية والحالة الصحية والمزاجية بالفرد (بوزيد، 2011).

منهج الدراسة:



فلسفة البحث و أساليب التحليل (التفسيرات والتحليلات

استند الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي القائم على جمع المعطيات والبيانات والمعلومات المتعلقة بالحالة موضوع الدراسة وذلك لدراسة دور الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي " في شركة الكهرباء السعودية ، ومن ثم تحليل هذه المعلومات بهدف استخلاص الدلالات والمعاني التي تنطوي عليها هذه المعلومات وذلك من خلال الأسئلة والفرضيات التي تم ذكرها سابقا.

منهجيات البحث:

قام الباحث في هذه الدراسة باستخدام أسلوب البحث النوعي حيث قام الباحث بجمع البيانات والمعلومات وتحليل الدراسات السابقة ثم قام باستخدام البحث الكمي في تحديد مجتمع الدراسة .

أداة الدراسة:

سيقوم الباحث بتطوير وبناء الاستبانة بالاستفادة من الأدبيات والدراسات السابقة والمراجع

العربية والأجنبية، وسوف تشتمل أداة الدراسة على الأقسام التالية:

القسم الأول : سوف يختص هذه القسم بالبيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.

القسم الثاني: سوف يتضمن أبعاد قياس الموارد البشرية بمجموع فقرات مقدرة ب (24) فقرة من خلال (4) أبعاد رئيسة وهي:

1- المعرفة البشرية.

- القدرات البشرية.

3- المهارات البشرية.

4- السلوكيات البشرية.

القسم الثالث : سوف يتضمن قياس مستوى التميز المؤسسي بمجموع فقرات مقدرة ب (12) فقرة.

وسوف تتكون الاستبانة من (36) فقرة تقاس كل فقرة من خلال سؤال يطلب من المستجيب

وضع علامة (V) في الخانة التي تعبر عن وجهة نظره، على مقياس ليكرت الخماسي.

حدود الدراسة:

1. الحدود الزمنية حيث تطرقت الدراسة إلى معرفة آراء العينة المبحوث في العام الدراسي

2025/2024

2. الحدود المكانية: تم إجراء الدراسة في شركة الكهرباء السعودية.

3. الحدود الموضوعية : تناولت الدراسة موضوع دور الموارد البشرية في تحقيق التميز

المؤسسي: دراسة حالة شركة الكهرباء السعودية.

مجتمع الدراسة وتقنيات البحث :

تكون مجتمع الدراسة من العاملين في شركة الكهرباء السعودية وعددهم (320) موظفا

وتم توزيع الاستبانات على أفراد عينة الدراسة واستردت (174) استبانة صالحة للتحليل

الإحصائي شكلت ما نسبته (87%) من إجمالي الاستبانات الموزعة. وقد تم اختيار

شركة الكهرباء السعودية كبيئة مبحوث نظراً لما تتمتع به من وجود عدد كبير من

الموظفين.

مخطط المشروع :

تتكون الدراسة من خمسة فصول وهي مقسمة على النحو التالي:

الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: منهجية الدراسة

الفصل الثالث: الإطار النظري والدراسات السابقة

الفصل الرابع: مناقشة النتائج

الفصل الخامس: يتناول نتائج وتوصيات الدراسة

جدول المحتويات

المراجع

جدول المحتويات:

1	أسئلة البحث
2	أهداف الدراسة
3	متغيرات ونموذج الدراسة
4	فرضيات الدراسة
5	حدود الدراسة
6	مصطلحات الدراسة والتعريفات الإجرائية
7	منهج الدراسة
8	مجتمع الدراسة
9	أداة الدراسة
10	مخطط المشروع

المراجع العربية:

1. العلوي، راشد (2023). دور الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة حالة الشركة العمانية الهندية للأسمدة أطروحة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال.
3. جامعة الشرقية.
4. الحديثي، أدهم. (2022). استراتيجيات الموارد البشرية وأثرها في الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات العراقية رسالة ماجستير، جامعة مؤتة.
5. عبدالله، عبد الله وعدلان، محمد (2020) دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز
6. المؤسسي بالتطبيق على مجموعة جياذ الصناعية مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية. 3 (7)

المراجع الأجنبية:

1. Siddeg D. H. (2019). HUMAN RESOURCES MANAGEMENT AND ITS ROLE IN INSTITUTIONAL EXCELLENCE. Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi. Journal Of Organizational Behavior Research. Vol4, Is 2.
2. Bandonno A. The Success of Team Collaboration In Supporting Systems For Development of Project Management Learning Model. International Journal of Progressive Sciences and Technologies. 2021; 24(393 -1385):