

Final Project 1

Code: MGM 496-PMG496

Project Template

Faculty of Management
Midocean University

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في التميز المؤسسي بدولة الإمارات
العربية المتحدة (دراسة ميدانية على الشركات الصغيرة والمتوسطة في
دبي)

أسم الطالب

إلهام جاسم التميمي

232001228

مشروع تخرج - ١

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. عبدالرحيم نادر

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

التاريخ- الفصل الدراسي

جدول المحتويات

٣	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	١
٤	المقدمة:	١.١
٦	مشكلة الدراسة	١.٢
٦	1.2.1 فجوات على المستوى النظري	
٧	1.2.2 فجوات على المستوى التطبيقي	
٨	أهمية الدراسة	١.٣
٨	على المستوى النظري:	١.٣.١
٨	على المستوى التطبيقي:	١.٣.٢
٩	السؤال الرئيسي:	
٩	الأسئلة الفرعية:	
١٠	1.5 أهداف الدراسة	
١٠	الهدف الرئيسي:	
١٠	الأهداف الفرعية:	
١١	1.6 فرضيات الدراسة	
١١	الفرضية الرئيسية:	
١١	الفرضيات الفرعية:	
١٢	1.7 نموذج الدراسة	
١٢	شرح النموذج:	
١٣	1.8 منهجية الدراسة	
١٣	1.8.1 منهج الدراسة	
١٣	1.8.2 مجتمع الدراسة وعينتها	
١٤	1.8.3 مصادر جمع البيانات	
١٤	1.8.4 أداة الدراسة (الاستبانة)	
١٥	1.8.5 الأساليب الإحصائية المستخدمة	

١٦	1.8.6. حدود الدراسة	١٦
١٦	1.9. الدراسة الميدانية	١٦
١٧	1.10. مخطط المشروع المقترح	١٧
١٩	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة	١٩
٢٠	٢.١. المقدمة:	٢٠
٢٠	٢.٢. المتغير المستقل	٢٠
٢٠	٢.٣. المتغير التابع	٢٠
٢٠	٢.٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع	٢٠
٢١	٢.٥. الخاتمة	٢١
	قائمة المراجع	٢١

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ . المقدمة:

شهد عالم الأعمال المعاصر تحولات جذرية وتغيرات متسارعة فرضتها العولمة والثورة التكنولوجية والتنافسية الشديدة بين المنظمات على اختلاف أحجامها وقطاعاتها. وقد أصبحت المنظمات تواجه تحديات غير مسبوقة تتطلب منها تبني مقاربات إدارية حديثة تضمن لها البقاء والاستمرارية والتفوق في بيئة أعمال تتسم بعدم اليقين والتعقيد المتزايد. وفي ظل هذه البيئة الديناميكية، لم يعد النجاح المؤسسي مرهوناً بامتلاك الموارد المادية والتقنية فحسب، بل بات مرتبطاً ارتباطاً وثيقاً بقدرة المنظمات على إدارة رأسمالها البشري بكفاءة وفاعلية، باعتباره المورد الاستراتيجي الأكثر قيمة والأصعب في التقليد والمحاكاة (أصرف، ٢٠٢٠).

وتُعدّ إدارة الموارد البشرية من أبرز الوظائف الإدارية التي حظيت باهتمام متزايد من قِبل الباحثين والممارسين على حدٍ سواء، وذلك لما لها من دور محوري في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات. فقد تطور مفهوم إدارة الموارد البشرية من مجرد وظيفة إدارية تقليدية تُعنى بشؤون الأفراد والتوظيف إلى شريك استراتيجي يُساهم في صياغة الرؤية المؤسسية وتنفيذها. وتشمل ممارسات إدارة الموارد البشرية مجموعة واسعة من الأنشطة والعمليات، منها: الاستقطاب والاختيار، والتدريب والتطوير، وتقييم الأداء، ونظم التعويضات والمكافآت،

والتخطيط الوظيفي، وتمكين العاملين، وجميعها تُسهم بشكل مباشر وغير مباشر في تعزيز القدرات التنظيمية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة. (Alosani et al., 2021)

ومن جهة أخرى، برز مفهوم التميز المؤسسي كأحد المفاهيم الإدارية الحديثة التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها في إطار سعيها الدائم نحو الارتقاء بمستوى أدائها وجودة خدماتها ومنتجاتها. ويُشير التميز المؤسسي إلى قدرة المنظمة على تحقيق نتائج استثنائية ومتفوقة مقارنةً بنظيراتها، من خلال تبني أفضل الممارسات الإدارية والتشغيلية التي تضمن رضا جميع أصحاب المصلحة. ويرتكز التميز المؤسسي على عدة أبعاد تشمل: التميز القيادي، والتميز في تقديم الخدمات، والتميز في إدارة العمليات، والتميز في إدارة رأس المال البشري، فضلاً عن التميز في بناء الثقافة التنظيمية الداعمة للإبداع والابتكار. (Al-Dhaafri & Alosani, 2021)

وتمثل دولة الإمارات العربية المتحدة، وإمارة دبي تحديداً، نموذجاً رائداً في تبني مفاهيم التميز المؤسسي وتطبيقها على مستوى المنطقة والعالم. فقد أولت الحكومة الإماراتية اهتماماً بالغاً بتعزيز ثقافة التميز من خلال إطلاق العديد من المبادرات والجوائز مثل جائزة دبي للأداء الحكومي المتميز وبرنامج دبي للتميز، فضلاً عن رؤية الإمارات 2031 التي تضع التنافسية العالمية والتميز المؤسسي في صدارة أولوياتها. وتحتل الشركات الصغيرة والمتوسطة مكانة محورية في الاقتصاد الإماراتي، إذ تمثل ما يزيد عن ٩٤٪ من إجمالي الشركات العاملة في الدولة وتُسهم بنحو ٦٣٪ من الناتج المحلي الإجمالي غير النفطي، مما يجعلها ركيزة أساسية في مسيرة التنويع الاقتصادي والتنمية المستدامة (سليم، ٢٠٢٠).

وعلى الرغم من الأهمية الاستراتيجية للشركات الصغيرة والمتوسطة في دبي، إلا أنها تواجه تحديات جوهرية في مجال إدارة مواردها البشرية، تتمثل في محدودية الموارد المالية المخصصة لبرامج التدريب والتطوير، وصعوبة استقطاب الكفاءات والاحتفاظ بها في ظل المنافسة الشديدة مع الشركات الكبرى، فضلاً عن غياب أنظمة تقييم أداء متطورة وبرامج تحفيز فعالة. ومن هنا، تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والتميز المؤسسي في سياق الشركات الصغيرة والمتوسطة بدبي، سعياً لتقديم إطار علمي وعملي يُسهم في تعزيز قدرة هذه الشركات على تحقيق التميز والتنافسية في بيئة أعمال تزداد تعقيداً وتنافسية يوماً بعد يوم. (Salih, 2020)

١.٢ . مشكلة الدراسة

على الرغم من تزايد الاهتمام البحثي والأكاديمي بالعلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والتميز المؤسسي، إلا أن الأدبيات الإدارية لا تزال تعاني من فجوات واضحة سواء على المستوى النظري أو التطبيقي، لا سيما في سياق الشركات الصغيرة والمتوسطة بدولة الإمارات العربية المتحدة. وتتعدد هذه الفجوات وتتشابك لتشكّل الأساس الذي تنطلق منه مشكلة هذه الدراسة، والتي يمكن تحديدها على النحو التالي:

1.2.1. فجوات على المستوى النظري

تتمثل الفجوة النظرية الأولى في أن معظم الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء المؤسسي ركّزت بشكل رئيسي على المنظمات الكبيرة والمؤسسات الحكومية، في حين أن الشركات الصغيرة والمتوسطة لم تحظَ بالاهتمام الكافي ضمن الأطر النظرية المطروحة، رغم اختلاف خصائصها التنظيمية وتحدياتها الإدارية بشكل جوهري عن نظيراتها الكبرى (مقدم وعدناني، ٢٠١٩).

كما أن الإطار المفاهيمي للتميز المؤسسي لا يزال يعاني من عدم وجود توافق بين الباحثين حول أبعاده ومكوناته، حيث تتباين النماذج النظرية المقترحة لقياس التميز المؤسسي وتختلف من سياق ثقافي واقتصادي إلى آخر. وقد أشارت عدة دراسات إلى الحاجة الماسة لتطوير نماذج نظرية تأخذ في الاعتبار خصوصية بيئة الأعمال في المنطقة العربية عموماً ودول الخليج العربي خصوصاً، بما تتميز به من تنوع ثقافي كبير في القوى العاملة واعتماد ملحوظ على العمالة الوافدة. (Boudlaie et al., 2020)

فضلاً عن ذلك، فإن الأدبيات النظرية لم تُقدّم تفسيراً كافياً للآليات والمسارات التي تؤثر من خلالها ممارسات إدارة الموارد البشرية في التميز المؤسسي، أي أن العلاقة بين المتغيرين لا تزال بحاجة إلى مزيد من التأسيس النظري الذي يوضح المتغيرات الوسيطة والمعدّلة التي قد تعزز هذه العلاقة أو تُضعفها، خاصة في سياق المنشآت الصغيرة والمتوسطة التي تتسم بمحدودية الهياكل التنظيمية الرسمية (Al-Dhaafri & Alosani, 2021).

1.2.2. فجوات على المستوى التطبيقي

على الصعيد التطبيقي، تكشف المراجعة المتأنية للدراسات الميدانية عن ندرة واضحة في البحوث التطبيقية التي أُجريت على الشركات الصغيرة والمتوسطة في إمارة دبي تحديداً، رغم أن دبي تُعدّ من أكثر المدن ديناميكية وتنافسية على مستوى العالم، وتضم بيئة أعمال متعددة الثقافات والجنسيات تستلزم ممارسات موارد بشرية مبتكرة ومتكيفة مع هذا التنوع (أصرف، ٢٠٢٠).

كذلك تُشير المعطيات الميدانية إلى أن كثيراً من الشركات الصغيرة والمتوسطة في دبي لا تزال تعتمد على أساليب تقليدية في إدارة مواردها البشرية، حيث يغيب التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية وتتعدم في كثير من الأحيان برامج التدريب والتطوير المنهجية، كما أن أنظمة تقييم الأداء والتحفيز لا ترقى إلى المستوى المطلوب لتحقيق التميز المؤسسي، مما ينعكس سلباً على قدرة هذه الشركات على المنافسة والاستدامة (المائل والتوينسي، ٢٠٢٤).

علاوة على ذلك، فإن معظم الدراسات التطبيقية السابقة اعتمدت على عينات محدودة الحجم أو تناولت قطاعاً واحداً دون غيره، مما يُقلل من إمكانية تعميم نتائجها على مختلف القطاعات الاقتصادية التي تعمل فيها الشركات الصغيرة والمتوسطة في دبي، الأمر الذي يستوجب إجراء دراسة ميدانية شاملة تأخذ في الاعتبار التنوع القطاعي لهذه الشركات. (Alosani et al., 2021).

وبناءً على ما سبق من فجوات نظرية وتطبيقية، يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

"ما أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية (الاستقطاب والاختيار، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، التعويضات والمكافآت، تمكين العاملين) في تحقيق التميز المؤسسي لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في إمارة دبي بدولة الإمارات العربية المتحدة؟"

١.٣. أهمية الدراسة

١.٣.١. على المستوى النظري:

- إثراء الأدبيات الإدارية العربية والأجنبية المتعلقة بالعلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والتميز المؤسسي، من خلال تقديم إطار مفاهيمي متكامل يربط بين هذين المتغيرين في سياق الشركات الصغيرة والمتوسطة، وهو سياق لم يحظَ بالقدر الكافي من الاهتمام البحثي رغم أهميته الاقتصادية والاجتماعية المتنامية.
- سدّ الفجوة المعرفية القائمة في الأدبيات الإدارية فيما يخص تطبيق مفاهيم التميز المؤسسي في بيئة الأعمال الإماراتية بخصوصيتها الثقافية والاقتصادية، لا سيما في ظل التنوع الكبير في القوى العاملة والاعتماد الملحوظ على العمالة الوافدة متعددة الثقافات والجنسيات.
- تطوير المعرفة الأكاديمية من خلال اختبار النظريات الإدارية ذات الصلة كنظرية الموارد ونظرية رأس المال البشري في سياق جديد ومختلف يتمثل في الشركات الصغيرة والمتوسطة بدبي، مما يُعزز من القدرة التفسيرية لهذه النظريات أو يكشف عن محدوديتها ويفتح آفاقاً جديدة للبحث والتنظير.
- تقديم نموذج نظري تكاملي يوضح الآليات والمسارات التي تؤثر من خلالها ممارسات إدارة الموارد البشرية المختلفة (الاستقطاب، التدريب، تقييم الأداء، التعويضات، التمكين) في تحقيق أبعاد التميز المؤسسي المتعددة، مما يُسهم في تعميق الفهم النظري لطبيعة هذه العلاقة وتعميقها.
- توفير قاعدة مرجعية علمية يمكن أن يستند إليها الباحثون في الدراسات المستقبلية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية والتميز المؤسسي في سياق دول مجلس التعاون الخليجي والمنطقة العربية بشكل عام

١.٣.٢. على المستوى التطبيقي:

- تقديم توصيات عملية قابلة للتنفيذ لأصحاب الشركات الصغيرة والمتوسطة ومديريها في دبي حول أفضل ممارسات إدارة الموارد البشرية التي يمكن تبنيها لتعزيز التميز المؤسسي، مع مراعاة القيود المالية والتنظيمية التي تعاني منها هذه الشركات.

- مساعدة صانعي السياسات والقرارات في الجهات الحكومية المعنية بدعم المنشآت الصغيرة والمتوسطة في دولة الإمارات، من خلال توفير بيانات ومعلومات ميدانية موثوقة حول واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية والتحديات التي تواجهها هذه الشركات، مما يُسهم في تصميم برامج دعم وسياسات أكثر فاعلية.
- تقديم نموذج إرشادي عملي يمكن أن تستفيد منه المؤسسات الاستشارية ومراكز التدريب المتخصصة في تطوير برامج بناء القدرات المؤسسية الموجهة للشركات الصغيرة والمتوسطة في دبي والإمارات، بما يتوافق مع التوجهات الاستراتيجية للدولة نحو اقتصاد المعرفة والابتكار.
- دعم جهود مؤسسة محمد بن راشد لتنمية المشاريع الصغيرة والمتوسطة والجهات المماثلة في فهم الاحتياجات الفعلية لهذه الشركات في مجال تطوير مواردها البشرية، وتصميم مبادرات تدريبية وتأهيلية تستهدف رفع مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية وصولاً إلى تحقيق التميز المؤسسي

1.4. أسئلة الدراسة

السؤال الرئيسي:

ما أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (الاستقطاب والاختيار، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، التعويضات والمكافآت) في تحقيق التميز المؤسسي لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في إمارة دبي بدولة الإمارات العربية المتحدة؟

الأسئلة الفرعية:

السؤال الفرعي الأول: ما أثر ممارسات الاستقطاب والاختيار في تحقيق التميز المؤسسي لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في إمارة دبي؟

السؤال الفرعي الثاني: ما أثر ممارسات التدريب والتطوير في تحقيق التميز المؤسسي لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في إمارة دبي؟

السؤال الفرعي الثالث: ما أثر ممارسات تقييم الأداء في تحقيق التميز المؤسسي لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في إمارة دبي؟

السؤال الفرعي الرابع: ما أثر ممارسات التعويضات والمكافآت في تحقيق التميز المؤسسي لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في إمارة دبي؟

1.5 أهداف الدراسة

الهدف الرئيسي:

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (الاستقطاب والاختيار، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، التعويضات والمكافآت) في تحقيق التميز المؤسسي لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في إمارة دبي بدولة الإمارات العربية المتحدة.

الأهداف الفرعية:

ويتفرع من هذا الهدف الرئيسي عدة أهداف فرعية على النحو التالي:

- التعرف على مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها الأربعة (الاستقطاب والاختيار، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، التعويضات والمكافآت) لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في إمارة دبي.
- تقييم مستوى التميز المؤسسي المُتحقق لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في إمارة دبي من وجهة نظر العاملين فيها.
- تحليل أثر ممارسات الاستقطاب والاختيار في تحقيق التميز المؤسسي لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في إمارة دبي، والكشف عن طبيعة هذه العلاقة واتجاهها وقوتها.

- الكشف عن أثر ممارسات التدريب والتطوير في تحقيق التميز المؤسسي لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في إمارة دبي، وتحديد مدى إسهام برامج التدريب والتطوير في الارتقاء بمستوى الأداء المؤسسي.
- بيان أثر ممارسات تقييم الأداء في تحقيق التميز المؤسسي لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في إمارة دبي، ومعرفة دور أنظمة تقييم الأداء في تعزيز ثقافة التميز والتحسين المستمر.
- استقصاء أثر ممارسات التعويضات والمكافآت في تحقيق التميز المؤسسي لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في إمارة دبي، وتحديد مدى فاعلية أنظمة التحفيز المادي والمعنوي في تحقيق النتائج المؤسسية المتميزة.
- تقديم مجموعة من التوصيات العملية والقابلة للتطبيق لأصحاب القرار ومديري الموارد البشرية في الشركات الصغيرة والمتوسطة بدبي، بما يساهم في تطوير ممارساتهم الإدارية وتحقيق التميز المؤسسي في ضوء رؤية "نحن الإمارات ٢٠٣١".

1.6. فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية:

H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (الاستقطاب والاختيار، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، التعويضات والمكافآت) في تحقيق التميز المؤسسي لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في إمارة دبي.

الفرضيات الفرعية:

H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات الاستقطاب والاختيار في تحقيق التميز المؤسسي لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في إمارة دبي.

H02: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات التدريب والتطوير في تحقيق التميز المؤسسي لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في إمارة دبي.

H04: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات التعويضات والمكافآت في تحقيق التميز المؤسسي لدى الشركات الصغيرة والمتوسطة في إمارة دبي.

نموذج الدراسة 1.7

العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية (بأبعادها الأربعة) والتميز المؤسسي

المتغير المستقل	المتغير التابع
ممارسات إدارة الموارد البشرية المقياس الأول: الاستقطاب والاختيار	M ₁ →
المقياس الثاني: التدريب والتطوير	M ₂ →
المقياس الثالث: تقييم الأداء	M ₃ →
المقياس الرابع: التعويضات والمكافآت	M ₄ →

التميز المؤسسي

شرح النموذج:



التعويضات والمكافآت)، والمتغير التابع المتمثل في التميز المؤسسي باعتباره متغيراً أحادي البعد. ويفترض النموذج وجود علاقة تأثير مباشرة من كل بُعد من أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية في التميز المؤسسي، وهو ما ستسعى الدراسة إلى اختياره إحصائياً والتحقق من صحته.

1.8. منهجية الدراسة

1.8.1. منهج الدراسة

ستعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كونه المنهج الأكثر ملاءمة لطبيعة الدراسة وأهدافها التي تسعى إلى وصف الظاهرة المدروسة وتحليلها والكشف عن العلاقات بين متغيراتها. ويتيح هذا المنهج للباحث إمكانية جمع البيانات والمعلومات من أفراد عينة الدراسة حول واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية ومستوى التميز المؤسسي في الشركات الصغيرة والمتوسطة بدبي، ومن ثم تحليلها إحصائياً للكشف عن أثر المتغير المستقل في المتغير التابع واختبار فرضيات الدراسة.

وسيوظف الباحث هذا المنهج في شقين متكاملين: الشق النظري الذي سيعتمد على المراجعة المنهجية للأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيرات الدراسة لبناء الإطار النظري والمفاهيمي، والشق الميداني الذي سيعتمد على جمع البيانات الأولية من خلال أداة الاستبانة المصممة خصيصاً لأغراض هذه الدراسة، بما يُمكن من اختبار الفرضيات والإجابة عن أسئلة الدراسة بدقة وموضوعية علمية.

1.8.2. مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الشركات الصغيرة والمتوسطة العاملة في إمارة دبي بدولة الإمارات العربية المتحدة، والمسجلة لدى دائرة الاقتصاد والسياحة بدبي. ووفقاً للإحصائيات الرسمية الصادرة عن المنصة الرسمية لحكومة الإمارات، فقد بلغ عدد الشركات المصنفة كمشروعات صغيرة ومتوسطة في الدولة نحو ٥٥٧ ألف شركة حتى منتصف عام 2022، فيما تُشكّل الشركات الصغيرة والمتوسطة في دبي وحدها ما يقارب

٩٥٪ من إجمالي الشركات العاملة في الإمارة، حيث توظف نحو ٤٢٪ من القوى العاملة وتُسهّم بما يقارب ٤٠٪ من الناتج المحلي الإجمالي لإمارة دبي. وبالنظر إلى أن غرفة تجارة دبي سجلت أكثر من ٧٠,٠٠٠ شركة جديدة خلال عام ٢٠٢٤، وأن إجمالي أعضائها تجاوز ٢٥٨,٠٠٠ شركة، فإن مجتمع الدراسة يتسم بالحجم الكبير والتنوع القطاعي الواسع الذي يشمل قطاعات التجارة والخدمات والصناعة والتكنولوجيا والسياحة وغيرها.

ونظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة وصعوبة الحصر الشامل، سيلجأ الباحث إلى استخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية التناسبية، حيث سيتم تقسيم مجتمع الدراسة إلى طبقات وفقاً للقطاع الاقتصادي (تجاري، خدمي، صناعي، تقني)، ومن ثم سحب عينة عشوائية من كل طبقة بما يتناسب مع حجمها النسبي في المجتمع الأصلي. وسيتم تحديد حجم العينة المستهدف بواقع (٣٨٤) مفردة، وذلك استناداً إلى معادلة ستيفن ثامبسون (Steven Thompson) لتحديد حجم العينات في المجتمعات الكبيرة عند مستوى ثقة 95% وهامش خطأ ٥٪، مع الأخذ بعين الاعتبار احتمالية عدم استرداد بعض الاستبانات أو عدم صلاحيتها، لذا سيتم توزيع (٤٣٠) استبانة لضمان الحصول على الحد الأدنى المطلوب من الاستجابات الصالحة للتحليل الإحصائي.

1.8.3. مصادر جمع البيانات

أولاً: المصادر الثانوية — ستعتمد الدراسة في بناء إطارها النظري على المصادر الثانوية المتمثلة في الكتب والمراجع العلمية العربية والأجنبية، والدوريات والمجلات العلمية المحكمة، والرسائل الجامعية (ماجستير ودكتوراه)، والتقارير والإحصائيات الرسمية الصادرة عن الجهات الحكومية الإماراتية ذات العلاقة، فضلاً عن قواعد البيانات الإلكترونية المتخصصة.

ثانياً: المصادر الأولية — سيتم جمع البيانات الأولية من خلال أداة الاستبانة التي سيتم تصميمها وتطويرها خصيصاً لأغراض هذه الدراسة، بحيث تغطي جميع متغيرات الدراسة وأبعادها، وسيتم توزيعها إلكترونياً وورقياً على أفراد عينة الدراسة من العاملين في الشركات الصغيرة والمتوسطة في إمارة دبي.

1.8.4. أداة الدراسة (الاستبانة)

ستتكون أداة الدراسة (الاستبانة) من ثلاثة أقسام رئيسية:

القسم الأول: البيانات الديموغرافية — ويتضمن المعلومات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة (الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، حجم الشركة).

القسم الثاني: المتغير المستقل (ممارسات إدارة الموارد البشرية) — ويتكون من (١٦) فقرة موزعة على أربعة أبعاد بواقع (٤) فقرات لكل بُعد على النحو التالي: بُعد الاستقطاب والاختيار (٤ فقرات)، بُعد التدريب والتطوير (٤ فقرات)، بُعد تقييم الأداء (٤ فقرات)، بُعد التعويضات والمكافآت (٤ فقرات).

القسم الثالث: المتغير التابع (التميز المؤسسي) — ويمثل محوراً أحادياً يتكون من (١٠) فقرات تقيس مستوى التميز المؤسسي في الشركات الصغيرة والمتوسطة بدبي.

وبذلك يكون إجمالي فقرات الاستبانة (26) فقرة، وسيتم قياسها باستخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) الذي يتدرج من (١) بشدة لا أوافق إلى (٥) أوافق بشدة. وسيتم التحقق من صدق الأداة من خلال الصدق الظاهري (عرضها على مجموعة من المحكمين المتخصصين) وصدق الاتساق الداخلي (باستخدام معامل ارتباط بيرسون)، كما سيتم التحقق من ثباتها باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha).

1.8.5. الأساليب الإحصائية المستخدمة

سيتم تحليل البيانات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وستوظف الأساليب الإحصائية التالية: التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد مستوى استجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة ومحاورها، ومعامل ارتباط بيرسون للتحقق من صدق الاتساق الداخلي للأداة، ومعامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الأداة، وتحليل الانحدار البسيط والمتعدد لاختبار أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في التميز المؤسسي واختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية، واختبار (T-Test) لعينتين مستقلتين للكشف عن الفروق وفقاً لمتغير الجنس، وتحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) للكشف عن الفروق وفقاً للمتغيرات ذات الفئات المتعددة (المؤهل العلمي، سنوات الخبرة، حجم الشركة)، واختبار شيفيه (Scheffé) للمقارنات البعدية في حال وجود فروق ذات دلالة

إحصائية، ومعامل تضخم التباين (VIF) واختبار التحمل (Tolerance) للتأكد من عدم وجود مشكلة الازدواج الخطي بين المتغيرات المستقلة.

1.8.6. حدود الدراسة

الحدود الموضوعية: تقتصر هذه الدراسة على دراسة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها الأربعة (الاستقطاب والاختيار، التدريب والتطوير، تقييم الأداء، التعويضات والمكافآت) في التميز المؤسسي.

الحدود المكانية: تتحدد الدراسة مكانياً بالشركات الصغيرة والمتوسطة العاملة في إمارة دبي بدولة الإمارات العربية المتحدة والمسجلة لدى دائرة الاقتصاد والسياحة بدبي.

الحدود البشرية: تتحدد الدراسة بشرياً بالعاملين في الشركات الصغيرة والمتوسطة في إمارة دبي من مختلف المستويات الإدارية (مديرون، رؤساء أقسام، موظفون).

الحدود الزمانية: سيتم إجراء الدراسة الميدانية وجمع البيانات خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الأكاديمي ٢٠٢٥/٢٠٢٦.

1.9. الدراسة الميدانية

ستتضمن الدراسة الميدانية المراحل والإجراءات التالية التي سيتم تنفيذها بشكل متسلسل ومنهجي لضمان جودة البيانات ودقة النتائج:

في المرحلة الأولى سيقوم الباحث بتصميم الاستبانة في صورتها الأولية استناداً إلى الإطار النظري والدراسات السابقة ذات الصلة، ثم عرضها على مجموعة من المحكمين الأكاديميين المتخصصين في إدارة الأعمال وإدارة الموارد البشرية لا يقل عددهم عن (٧) محكمين، للتأكد من وضوح الفقرات وسلامتها اللغوية ومدى انتمائها للبُعد الذي تقيسه، ومن ثم إجراء التعديلات اللازمة في ضوء ملاحظاتهم للوصول إلى الصورة النهائية للأداة. بعد ذلك سيتم تطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية مكونة من (30) مفردة من خارج عينة الدراسة الفعلية

وذلك لحساب معاملات الصدق والثبات والتأكد من خلو الأداة من أي إشكاليات تتعلق بفهم الفقرات أو وضوح التعليمات.

في المرحلة الثانية سيتم توزيع الاستبانة في صورتها النهائية على أفراد عينة الدراسة البالغ عددها (٤٣٠) مفردة، وذلك من خلال قناتين: القناة الإلكترونية عبر رابط إلكتروني يتم إرساله عبر البريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي المهنية، والقناة الورقية من خلال الزيارات الميدانية لعدد من الشركات الصغيرة والمتوسطة في مختلف مناطق دبي. وسيتم منح المستجيبين مهلة زمنية كافية لا تقل عن أسبوعين لتعبئة الاستبانة مع إجراء متابعات دورية لرفع نسبة الاستجابة. بعد استرداد الاستبانات سيتم فرزها واستبعاد غير الصالحة منها، ثم ترميز البيانات وإدخالها في برنامج SPSS لإجراء التحليلات الإحصائية اللازمة واختبار فرضيات الدراسة والإجابة عن أسئلتها، ومن ثم عرض النتائج ومناقشتها وتفسيرها في ضوء الإطار النظري والدراسات السابقة، وصولاً إلى استخلاص الاستنتاجات وتقديم التوصيات.

1.10. مخطط المشروع المقترح

المرحلة	النشاط / المهمة	المدة الزمنية	المخرجات المتوقعة
المرحلة الأولى	مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة وبناء الإطار النظري	الأسبوع ١ - ٤	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة
المرحلة الثانية	تصميم أداة الدراسة (الاستبانة) في صورتها الأولية	الأسبوع ٥ - ٦	الاستبانة في صورتها الأولية
المرحلة الثالثة	التحكيم من قبل الخبراء والأكاديميين وإجراء التعديلات	الأسبوع ٧ - ٨	الاستبانة بعد التحكيم
المرحلة الرابعة	تطبيق الدراسة الاستطلاعية وحساب الصدق والثبات	الأسبوع ٩	نتائج العينة الاستطلاعية ومعاملات الصدق والثبات
المرحلة الخامسة	إعداد الاستبانة في صورتها النهائية وتوزيعها على عينة الدراسة	الأسبوع ١٠ - ١٣	جمع البيانات الأولية من (٤٣٠) مفردة

المرحلة السادسة	استرداد الاستبانات وفرزها وترميز البيانات وإدخالها في SPSS	الأسبوع ١٤ - ١٥	قاعدة بيانات جاهزة للتحليل
المرحلة السابعة	التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات	الأسبوع ١٦ - ١٨	نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات
المرحلة الثامنة	مناقشة النتائج وتفسيرها في ضوء الأدبيات والدراسات السابقة	الأسبوع ١٩ - ٢٠	فصل مناقشة النتائج
المرحلة التاسعة	استخلاص الاستنتاجات وتقديم التوصيات والمقترحات	الأسبوع ٢١ - ٢٢	فصل الاستنتاجات والتوصيات
المرحلة العاشرة	المراجعة النهائية والتدقيق اللغوي وإعداد التقرير النهائي	الأسبوع ٢٣ - ٢٤	التقرير النهائي للبحث جاهز للتسليم

=

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١ . المقدمة:

٢,٢ . المتغير المستقل

٢,٣ . المتغير التابع

٢,٤ . العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

قائمة المراجع

- أصرف، حامد جودت. (٢٠٢٠). أثر تطبيقات إدارة الموارد البشرية الرقمية في تعزيز التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على دائرة التنمية الاقتصادية في حكومة عجمان. *المجلة العربية للإدارة*، ٤٠(2)، ٢٣٣-246.
- البوحنه، ماهر بن صالح؛ الرجوي، إبراهيم محمد؛ شمسي، محمد أنس. (٢٠٢٥). ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على الإدارة العامة للتعليم بالأحساء في المملكة العربية السعودية. *المجلة الدولية للبحوث والدراسات للنشر العلمي (IJRSP)*، العدد ٧٢، المقالة ٧. متاح عبر <https://www.ijrsp.com/volume/issue-72/7/>
- المائل، عبدالكريم مفتاح؛ التوينسي، تغريد العجيلي علي. (٢٠٢٤). ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على التميز المؤسسي من وجهة نظر الموظفين بالهيئة العامة لصندوق التضامن الاجتماعي/ فرع سوق الجمعة. *المجلة العلمية لكلية الاقتصاد والتجارة القره بوللي - جامعة المرقب*، ٥(9)، ٢٥٢.272-
- سليم، نجوى وفائي. (2020). ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية جامعة ٦ أكتوبر - محافظة الجيزة. *مجلة الدراسات الإنسانية والاجتماعية (JHSSS)*، ٢(6)، ٢٠٥.237-

ثانياً: المراجع الأجنبية

5. Al-Dhaafri, H. S., & Alosani, M. S. (2020). Mechanism of organisational excellence as a mediator on the relationship between human resource management and organisational performance: Empirical evidence from public sector. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 38(3), 822–838. <https://doi.org/10.1108/IJQRM-12-2019-0364>

6. Alosani, M. S., Al-Dhaafri, H. S., & Awadh Abdulla, A. (2021). Investigating the role of HRM practices on service innovation: Empirical evidence from UAE government agencies. *Management Research Review*, 44(1), 1–24. <https://doi.org/10.1108/MRR-03-2020-0141>
7. Boudlaie, H., Mahdiraji, H. A., Shamsi, S., Jafari-Sadeghi, V., & Garcia-Perez, A. (2020). Designing a human resource scorecard: An empirical stakeholder-based study with a company culture perspective. *Journal of Entrepreneurship, Management and Innovation (JEMI)*, 16(4), 113–147. <https://doi.org/10.7341/20201644>