

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

الإهداء

أهدي هذه الرسالة إلى الوالد وإلى الوالدة أطال الله في عمرهما وإلى إخواني

وأخواتي وجميع الـاهل والأصدقاء..

شكر وتقدير

أتقدم بأسمى آيات الشكر والعرفان والتقدير إلى الدكتورة منى مصطفى العشري . الذي تفضل

بالإشراف على

هذه الرسالة وعلى ما قدمته لي من نصائح وإرشاد وما بذلته معي من جهد، أرجو لها دوام

التوفيق

والسداد كما أتقدم بالشكر جامعة ميدأوشن وأعضاء الهيئة التدريسية وجميع العاملين فيها.

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.

قائمة المحتويات

المحتويات

.....	صفحة الغلاف
.....	الإهداء
.....	شكر وتقدير
.....	الملخص
.....	قائمة المحتويات
.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
.....	1.1 المقدمة
.....	2.1 مشكلة الدراسة
.....	3.1 أهداف الدراسة
.....	4.1 متغيرات ونموذج الدراسة
.....	1.5 فرضيات الدراسة
.....	6.1 أهمية الدراسة
.....	7.1 حدود الدراسة
.....	8.1 مصطلحات الدراسة والتعريفات الإجرائية
.....	9.1 هيكلية الدراسة
.....	الفصل الثاني: الإطار النظري
.....	المبحث الأول: الموارد البشرية
.....	مفهوم إدارة الموارد البشرية
.....	3.1.2 أهداف إدارة الموارد البشرية
.....	4.1.2 وظائف إدارة الموارد البشرية:
.....	5.1.2 كفاءة الموارد البشرية:
.....	6.1.2 مفهوم تنمية الكفاءات :
.....	7.1.2 خصائص الكفاءات البشرية:
.....	8.1.2 أنواع الكفاءات :
.....	9.1.2 أهمية تنمية الكفاءات :
.....	10.1.2 أهداف تنمية الكفاءات :
.....	11.1.2 أبعاد كفاءات الموارد البشرية:

..... 12.1.2 مميزات الكفاءات :

..... المبحث الأول: التميز المؤسسي

..... 2.2.2 مفهوم التميز المؤسسي:

..... 3.2.2 أهمية التميز المؤسسي:

..... 4.2.2 أهداف التميز المؤسسي:

..... 5.2.2 أبعاد التميز المؤسسي:

..... 6.2.2 متطلبات التميز المؤسسي:

..... 7.2.2 معوقات التميز المؤسسي:

..... 8.2.2 العلاقة بين الموارد البشرية والتميز المؤسسي.

..... المبحث الثالث : الدراسات السابقة

..... 2.3.2 الدراسات باللغة العربية:

..... 2.3.2. الدراسات باللغة الإنجليزية:

..... 4.3.2 التعليق على الدراسات السابقة:

..... الفصل الثالث : منهجية الدراسة

..... 1.3 منهج الدراسة:

..... 2.3 مجتمع الدراسة:

..... 4.3 أداة الدراسة:

..... 5.3 المعالجات الإحصائية المستخدمة:

..... الفصل الرابع: تحليل النتائج

..... 1.4 تحليل أسئلة الدراسة:

..... 2.4 اختبار فرضيات الدراسة

..... الفصل الخامس: نتائج وتوصيات الدراسة

..... 1.5 نتائج الدراسة:

..... 2.5 توصيات الدراسة:

..... 3.5 الخاتمة:

الفصل الأول : الاطار العام للدراسة

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 تشهد فيه العالم تحول اقتصاد إلى مبنى على المعرفة والقائم التكنولوجيا الحديثة. حيث تعد الجودة شرطاً ضرورياً للتبادل التجاري والتغير هو الثابت الوحيد، أصبح إلزاماً 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 دورا حاسما 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 وأيضا 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 أتضح 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 موضوعًا 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 وتأثيرًا إيجابيًا 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.

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 ويتقرر 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 الاشراف والتوجيه لهذه القدرات وتعبئتها

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 علاقته بالمؤسسة إيجابياً حيث يتفق مع توجيهات المؤسسة ويساعد على تحقيق أهدافها، أو سلبياً 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 والتي تتعلق بالعوامل الاجتماعية والاقتصادية والحالة الصحية والمزاجية بالفرد (بوزيد، 2011).

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

المراجع:

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. جامعة الشرقية.
2. عباس، حوراء مؤيد وعبد الحسين ، صفاء جواد (2022) دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي : دراسة استطلاعية في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية، مجلة الجامعة التقنية الوسطى، بغداد، العراق، 4(4).
3. الحديثي، أدهم. (2022). استراتيجيات الموارد البشرية وأثرها في الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات العراقية رسالة ماجستير، جامعة مؤتة.
4. بني هاني، ثابت ناجي، (2021) أثر إستراتيجيات الموارد البشرية في الرقابة التنظيمية في المصارف التجارية في الأردن. مجلة رماح للبحوث والدراسات، (52)، 23-58.
5. إسحق محمود شعار (2021) أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء في إدارة سلسلة التوريد الخضراء": الدور الوسيط لنمط الحياة الخضراء "الجامعة الأردنية – عمادة البحث العلمي المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مج17، ع1 - 53 - 76 .
6. أشرف عبدالرحمن محمد عبدالرحمن (2021) أثر ممارسة الموارد البشرية الخضراء على الحصة السوقية دراسة تطبيقية على مجموعة من المنظمات الصناعية المصرية المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية – جامعة قناة السويس – كلية التجارة بالاسماعيلية مج1، ع1 - 406 - 444 .

7. عبدالله، عبد الله و عدلان، محمد (2020) دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز

المؤسسي بالتطبيق على مجموعة جياذ الصناعية مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية. 3

(7)

8. أمين، علي (2019). ممارسات إدارة الموارد البشرية ونجاح المشروع: الدور المعدل

لدورة حياة المشروع. مجلة البشائر الاقتصادية، 5(1)، 109-127.

9. . بلاسمه، فيصل ناصر (2019). ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق

التميز المؤسسي : دراسة ميدانية في الجامعات الرسمية الأردنية في منطقة الشمال،

رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة آل البيت، الأردن

إحسان عبدالأمير عزيز الإبراهيمي (2019) إدارة الموارد البشرية الخضراء ودورها في تحقيق

التفوق التنافسي : دراسة ميدانية في مستشفى الأمير والغدير الأهليين في محافظة النجف

الأشرف "آداب الكوفة - جامعة الكوفة - كلية الآداب, مج 11, 39 - 663 - 686

10. الأخضر، صباح (2018)، دراسة حالة بمجمع كوندور ببرج بوعريج، دراس حالة،

رسالة دكتوراه جامعة محمد بوضياف، الجزائر .

11. عماد ، ريم (2018) أثر ممارسة إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي،

(دراسة حالة بعض البنوك بولاية الأغواط) مجلة البشائر الاقتصادية 4(2)

12. التميمي، محمد كريم (2017) أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على التجديد

الاستراتيجي. دراسة ميدانية في البنوك التجارية الأردنية رسالة ماجستير، جامعة الشرق

الأوسط، عمان، الأردن.

13. العمري، محمد سعيد (2017) أثر التغيير التنظيمي على التميز التنظيمي: دراسة

تطبيقية في القطاع الخاص السعودي. المجلة العربية للإدارة، 37(4)

14. عبد الوهاب، محمود أسامة (2016) الشفافية الإدارية وأثرها على التميز التنظيمي. مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية، (53)، 128 164.
15. بو سالم، أبو بكر، 2015 - دراسة ميدانية على شركة سوناطراك البترولية الجزائرية. رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.
16. العصيمي، أريج (2014) إدارة المعرفة وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر مديريات التعليم العام بالطائف، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية.
17. آل مزروع، بدر سليم (دور القيادة التحويلية في تحقيق التميز التنظيمي بالمؤسسة الاقتصادية، 2018) (حمدي، 2004) ان عبدالله (2010). بناء نموذج لتحقيق التميز في أداء الأجهزة الأمنية. رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.
18. آسية، رحيل (2010) دور الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية مذكرة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، الجزائر.
19. براق، محمد، رابح، الشايب (2010)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة خضيرة، بسكرة، الجزائر .
20. علي، أسماعيل علي (2008) المهارات الاساسية في ممارسة خدمة الفرد، دار المعرفة الجامعية، الاسكندرية، مصر.

المراجع الاجنبية:

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):

الملحق

ملحق رقم(1): الاستبانة

الفاضل/

حفظكم الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يسرني أن أضع بين يديكم الأداة التي تم اعدادها لأخذ آراء العينة المختارة لهذه الدراسة وهي بعنوان: دور الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي دراسة حالة" وهي متطلب تكميلي للحصول على درجة البكالوريوس ، لذا ارجو منكم التكرم بتعبئة الاستبانة المرفقة بوضع علامة (√) امام الإجابة المتوافقة مع رأيك ، مؤكداً لحضراتكم ان جميع البيانات ستستخدم لأغراض البحث العلمي ، وسيتم التعامل معها بسرية تامة.

الباحث

المشرف

اولا: البيانات الشخصية

1. الجنس:

☐ انثى

☐ ذكر

2. العمر

☐ 30 سنة فأقل

☐ من 30 سنة إلى أقل من 40

☐ من 40 سنة إلى أقل من 50

☐ 50 سنة فأكثر

3. المؤهل العلمي:

☐ دبلوم عام

☐ دبلوم

☐ بكالوريوس

☐ دراسات عليا

4. الوظيفة:

☐ مدير

☐ نائب مدير

☐ مشرف

☐ موظف

5. الخبرة:

☐ أقل من 5 سنوات

☐ من 5 إلى أقل من 10

☐ 10 سنوات فأكثر

المحور	رقم العبارة	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المعرفة البشرية	الموارد البشرية						
	1	يمتلك العاملون المعارف المهنية التي تتسجم مع متطلبات الوظيفة					
	2	لدى العاملين الاطلاع الكافي على المعايير القياسية المعدة لأداء المهام في المؤسسة					
	3	تعمل المؤسسة على تطوير معارف العاملين على كافة المستويات من خلال عقد الدورات التدريبية المتخصصة					
	4	تقوم المؤسسة بتوثيق خبرات العاملين وتجاربهم في قواعد البيانات من أجل الرجوع إليها عند الحاجة					
	5	يستثمر العاملون المعرفة بتطوير المهام الوظيفية الموكلة لهم					
	6	يشارك العاملون في تطوير الإجراءات والعمليات بالمؤسسة					

المحور	الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
القدرات البشرية	7	يمتلك العاملون في المؤسسة القدرة على إدارة الوقت واستثماره بالشكل الأمثل					
	8	تمتلك المؤسسة القدرة على توظيف الامكانيات المادية والبشرية من أجل الاستخدام الأمثل لها					
	9	يمتلك العاملون القدرة على تفعيل الاستراتيجيات لمواجهة مشكلات العمل					
	10	يطبق العاملون في المؤسسة الأنظمة والخطط الموضوعة لتحقيق أهداف العمل					
	11	يمتلك العاملون في المؤسسة القدرة على الاستفادة من التقنيات الحديثة في أداء مهام عملهم					
	12	يمتلك العاملون في المؤسسة القدرة على فهم وتحليل لمشاكل العمل					

المحور	الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المهارات البشرية	13	يملك العاملون المهارة اللازمة من أجل التعامل مع البرامج والتطبيقات والاتصال والتواصل مع المستفيدين					
	14	يملك العاملون في المؤسسة حسن التعامل مع الرؤساء					
	15	تقوم المؤسسة بتحليل مستويات مهارات العاملين من أجل تحديد نقاط القوة والضعف لديهم					
	16	يسعى العاملون لزيادة مهاراتهم الوظيفية من خلال استخدام الوقت بكل كفاءة ممكنة من أجل إنجاز الأعمال					
	17	يقوم العاملون في المؤسسة بأداء مهامهم الوظيفية الموكلة إليهم بشكل سريع ومتقن					

المحور	الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
السلوكيات	18	يتحلى العاملون في المؤسسة بسلوكيات وأخلاقيات والأهداف العامة للمؤسسة العمل					
	19	يلتزم العاملون في المؤسسة بإتباع قواعد العمل في إنجازهم لأعمالهم					
	20	يتمتع العاملون في المؤسسة بمهارات الاتصال المباشر مع رؤسائهم					
	21	يقوم العاملون بإيصال آرائهم وأفكارهم بطريقة أخلاقية في الاجتماعات					
	22	تتمتع المؤسسة بالموثوقية والثقة بينها وبين العاملين					
	23	ينجز العاملون في المؤسسة مهامهم بكل كفاءة					
	24	يقوم العاملون بإعمال إضافية في العمل بكل سرور					

المحور	الترتيب	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
التنظيم المؤسسي	25	تؤكد الشركة على الالتزام بمعايير التميز القيادي					
	26	تتبنى الشركة الأهداف الاستراتيجية استنادا إلى حاجات العملاء ورغباتهم					
	27	تهتم الشركة بإقامة الدورات التخصصية التي تهدف إلى تعريف الموظفين في جميع المستويات بأهمية التميز في عملهم					
	28	تسعى الإدارة العليا باستمرار إلى تحقيق مركز تنافسي جيد					
	29	تشجع الإدارة العليا الموظفين نحو تقديم أفكار متميزة جديدة					
	30	توفر الإدارة العليا الترتيبات اللازمة بهدف تقديم أداء متميز					
	31	تخصص الإدارة العليا موازنة مناسبة لتقديم أداء متميز					
	32	تعمل الإدارة العليا على تحفيز وتطوير كفاءات موظفيها حتى تتمكن من تقديم خدمات متميز					
	33	يوضح الهيكل التنظيمي في الشركة بشكل دقيق أدوار ومسؤوليات وواجبات والمهام والصلاحيات اللازمة للعاملين لتمكينهم من أداء الواجبات المناطة بهم					
	34	يساهم الهيكل التنظيمي بتوفير الإطار لتشجيع الاتصال الف عال بين الرئيس والمرووسين وفي كافة المستويات والاتجاهات					
	35	تستقطب الشركة ذوي الكفاءات للعمل فيها					