

دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في التميز التنظيمي دراسة تطبيقية على

العاملين في صندوق تنمية الموارد البشرية بالملكة العربية السعودية

The Role of Human Resource Management Strategies in Organizational
Excellence: An Applied Study on Employees at the Human Resources Development
Fund in the Kingdom of Saudi Arabia

مشروع تخرج

إعداد

عبدالله فهد المطرف 232002080

إشراف

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

1445هـ/2024م

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

تمهيد:

يتناول هذا الفصل مبحثين، المبحث الأول يتطرق إلى الإطار العام للدراسة ويتضمن مشكلة الدراسة، وأهدافها، وأهميتها، وأسئلة الدراسة، ومصطلحات الدراسة، والمبحث الثاني: الدراسات السابقة ويتم التطرق لها على النحو التالي:

1.1 مقدمة:

يعد السعي نحو التميز التنظيمي من أهم المواضيع وأكثرها حداثة، حيث أصبحت معايير التميز في مقدمة الأهداف التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها لدعم المزيد من التميز والتفرد في أدائها التنظيمي، الأمر الذي يتطلب من القيادات الإدارية بذل الجهود لتحقيق النجاح والتقدم، بالاعتماد على السرعة والمرونة والابتكار. (عبدالله، 2022)

تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية أحد الأنظمة الإدارية التي تتحقق فيها الفائدة للفرد والمنظمة من خلال الاستخدام الأمثل للموارد البشرية، كما تعتبر من أهم الأنشطة والعمليات المتعلقة بالموارد البشرية تدور ممارسات إدارة الموارد البشرية حول العنصر الأهم لتحقيق الكفاءة والإنتاجية وهو العنصر البشري، ولذلك يجب على المنظمات تخصيص الوظائف للعاملين الأكفاء، حتى يتمكنوا من القيام بالأعمال المطلوبة وفق أفضل الأساليب. (منهل، 2016)

على الرغم من الاختلاف في تعريف مصطلح إدارة الموارد البشرية إلا أنهم يتفقون بشكل عام على أن إدارة الموارد البشرية هي الإدارة المعنية بالموارد البشرية في المنظمة من خلال تغطيتها بالنسبة لعدد من الوظائف والأنشطة مثل تخطيط القوى العاملة، والتوظيف، والتدريب، وإدارة الأداء، ورفاهية الموظفين والعلاقات، وتعيينات الموظفين المباشرة وغير المباشرة. (عامر، 2016).

ركزت المنظمات على بداية القرن العشرين على الوظيفة الانتاجية حيث أنها هي نتيجة للجهد المبذول لتخصيص الموارد النادرة لمواجهة الزيادة في الطلب على السلع والخدمات في السوق بما في ذلك أبحاث السوق

من أجل المحاولة اكتشاف احتياجات ورغبات واتجاهات المنشأة لتوفير السلع لفضاء احتياجات الأفراد. (الصوالحة، 2020)

2.1 مشكلة الدراسة:

تعتبر عملية تخطيط الموارد البشرية البداية المنطقية والسليمة لتنمية العنصر البشري، حيث تعتبر الجزء الأكثر أهمية في التطوير التنظيمي لأن العمليات والأنشطة الأخرى المتعلقة بالموارد البشرية تعتمد على تخطيط الموارد البشرية وتنبع منه في ظل رغبة حكومية تتماشى مع توجهات القيادة الرشيدة للدولة نحو العمل وفق خطة تهدف في المقام الأول إلى تحقيق أفضل خدمة عملاء بأعلى جودة ممكنة، وفي الوقت نفسه الحصول على أعلى نسبة رضا للموظفين وتشجيع الاستخدام الأمثل للموارد والقوى العاملة والجوانب البشرية والمادية للمنظمة. (الأزوري، 2022)

إن تحقيق الإدارات والمؤسسات لأعلى مستوى ممكن من الجودة والإتقان والتميز أصبح مطلباً هاماً وضرورياً جداً لا يمكن إغفاله أو تجاهله، خاصة وأننا أصبحنا نعيش في عصر التطور والتغير السريع، عصر التي لا تعترف إلا بالمتميزين والكفاءة سواء كانوا مؤسسات في العالم أم لا، وبقيت التنافسية في تحقيق الريادة في التميز والجودة في مختلف مجالات الحياة والعمل، كما كانوا أفراداً، والوضع الحالي لا يقبل إلا الموظف والقطاع المتميز والكفاء الذي يمتلك الكثير من القدرات والمعرفة والخبرات، ولا يقبل إلا الموظفين المتميزين والكفاءة والمؤهلين الذين يمتلكون العديد من المهارات، لقد تزايد التخصص والجودة في العديد من المجالات، ولذلك أصبح من الضروري والضروري أن تتحرك المؤسسات المختلفة بقوة نحو خلق التميز وتوجيه وتسخير كافة قدراتها البشرية والمادية من أجل تحقيق الجودة الشاملة في الأداء المؤسسي.

ومن خلال ما تقدم يمكن صياغة المشكلة كما يلي:

ما دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في التميز التنظيمي في المملكة العربية السعودية؟

3.1 أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في تناولها إحدى الموضوعات الحيوية في العصر الحديث حيث تناولت موضوع دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في التميز التنظيمي في المملكة العربية السعودية ، والتي لم تتم دراستها بشكل كاف لذلك، من المؤمل أن تكون الدراسة الحالية مجلة علمية حديثة، وتكون هدفاً للباحثين لإجراء الدراسات المتعلقة بنوع الدراسات الحالية، كما تكمن أهمية الدراسات في معالجتها للمبادئ الأساسية للتنمية الاقتصادية والاجتماعية، وتساهم بشكل كبير في حل مشاكل التنظيم الاداري والمؤسسي من خلال تفعيل استراتيجيات إدارة الموارد البشرية.

● الأهمية العلمية:

تكمن أهمية الدراسة العلمية في أنها تساهم في توضيح الأطر النظرية لجميع المتغيرات التي تناولتها الدراسة من جهة، وفي تفصيل كيفية قياس تلك المتغيرات من جهة أخرى، وتنبع أهميتها مما يلي: تلقي الدراسة الضوء على مفاهيم استراتيجية الموارد البشرية والتميز التنظيمي في السعودية بهذه المواضيع على وجه الخصوص، يقدم توصيات تتعلق بتفعيل استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في التميز المؤسسي.

● الأهمية العملية:

تنبثق الأهمية العملية في تساعد النتائج في توجيه سياسات وإجراءات إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة، مثل تحسين استراتيجيات التوظيف، وبرامج التدريب، وأنظمة التقييم والتعويض.

فهم أفضل لعلاقة بين إدارة الموارد البشرية والتميز التنظيمي يمكن أن يساعد في تحسين أداء المؤسسة وفعاليتها من خلال تطوير العمليات وتحسين البيئة التنظيمية.

يمكن أن تقدم الدراسة إرشادات قيمة لمديري الموارد البشرية حول كيفية تحسين إدارة الموارد البشرية في منظمهم والتركيز على الجوانب التي يمكن أن تؤدي إلى التميز التنظيمي.

4.1 أهداف الدراسة:

الهدف الرئيسي للدراسة الحالية: هو التعرف على دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في التميز التنظيمي في المملكة العربية السعودية وتتمثل أهدافها فيما يلي:

1. التعرف على استراتيجية إدارة الموارد البشرية في صندوق التنمية البشرية بالمملكة العربية السعودية.

2. التعرف على التميز التنظيمي داخل صندوق تنمية الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية.

3. تقديم مجموعة من النتائج والتوصيات والتي بدورها ستشكل قاعدة معلومات لمدرء صندوق التنمية البشرية في المملكة العربية السعودية.

4. التعرف على مدى الارتباط بين تميز المنظمة التنظيمي وبين استراتيجية إدارة الموارد البشرية.

5.1 تساؤلات الدراسة:

تتمثل مشكلة الدراسة في الإجابة عن التساؤلات التالية:

السؤال الرئيسي: هل يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاستراتيجية إدارة الموارد البشرية بأبعادها (تحليل الوظائف – تخطيط الموارد البشرية – التدريب – تقييم أداء العاملين – التعويضات) على التميز التنظيمي بأبعاده (تميز القيادة- تميز الاستراتيجية – تميز الهيكل التنظيمي- تميز الأفراد – تميز الثقافة المنظمة) في صندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية؟

وينبثق عن السؤال الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية: -

- السؤال الفرعي الأول: هل يوجد تأثير لتحليل الوظائف على التميز التنظيمي بأبعاده (تميز القيادة- تميز الاستراتيجية – تميز الهيكل التنظيمي- تميز الأفراد – تميز الثقافة المنظمة) في صندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية؟

- السؤال الفرعي الثاني: هل يوجد تأثير لتخطيط الموارد البشرية على التميز التنظيمي بأبعاده (تميز القيادة- تميز الاستراتيجية – تميز الهيكل التنظيمي- تميز الأفراد – تميز الثقافة المنظمة) في صندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية؟

- السؤال الفرعي الثالث: هل يوجد تأثير للتدريب على التميز التنظيمي بأبعاده (تميز القيادة- تميز الاستراتيجية – تميز الهيكل التنظيمي- تميز الأفراد – تميز الثقافة المنظمة) في صندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية؟

- السؤال الفرعي الرابع: هل يوجد تأثير لتقييم أداء العاملين على التميز التنظيمي بأبعاده (تميز القيادة- تميز الاستراتيجية – تميز الهيكل التنظيمي- تميز الأفراد – تميز الثقافة المنظمة) في صندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية؟

- السؤال الفرعي الخامس: هل يوجد تأثير للتعويضات على التميز التنظيمي بأبعاده (تميز القيادة- تميز الاستراتيجية – تميز الهيكل التنظيمي- تميز الأفراد – تميز الثقافة المنظمة) في صندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية؟

6.1 فرضيات الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة فقد أعتمد على مجموعة من الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجية إدارة الموارد البشرية بأبعادها (تحليل الوظائف – تخطيط الموارد البشرية – التدريب – تقييم أداء العاملين – التعويضات) على التميز التنظيمي بأبعاده (تميز القيادة- تميز الاستراتيجية – تميز الهيكل التنظيمي- تميز الأفراد – تميز الثقافة المنظمة) في صندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية

وينبثق عن الفرضية الرئيسية الأولى الفرضيات الفرعية الآتية:

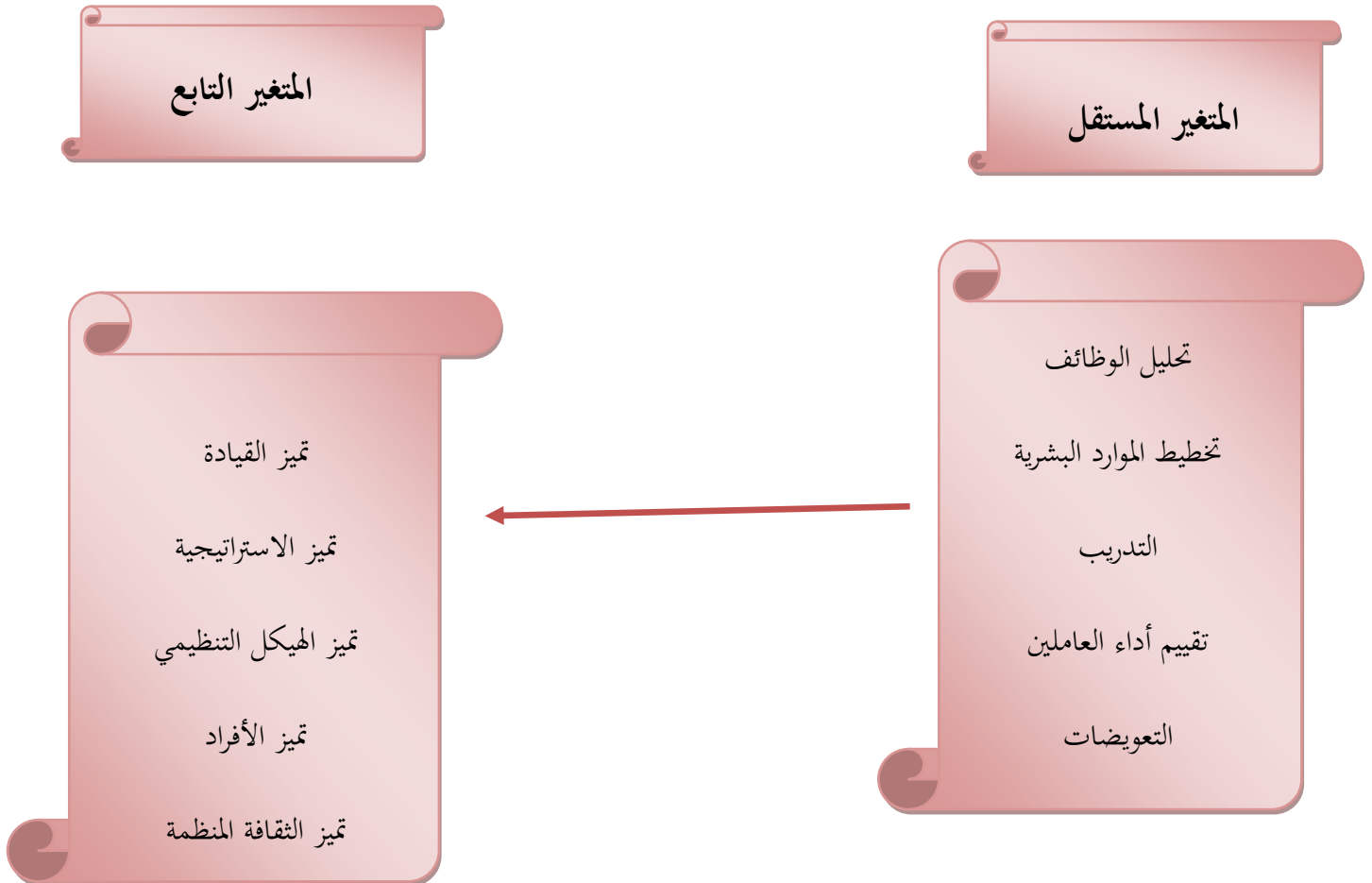
- **الفرضية الفرعية الأولى:** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتحليل الوظائف على التميز التنظيمي بأبعاده (تميز القيادة- تميز الاستراتيجية – تميز الهيكل التنظيمي- تميز الأفراد – تميز الثقافة المنظمة) في صندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية
- **الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتخطيط الموارد البشرية على التميز التنظيمي بأبعاده (تميز القيادة- تميز الاستراتيجية – تميز الهيكل التنظيمي- تميز الأفراد – تميز الثقافة المنظمة) في صندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية
- **الفرضية الفرعية الثالثة:** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتدريب على التميز التنظيمي بأبعاده (تميز القيادة- تميز الاستراتيجية – تميز الهيكل التنظيمي- تميز الأفراد – تميز الثقافة المنظمة) في صندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية.
- **الفرضية الفرعية الرابعة:** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتقييم أداء العاملين على التميز التنظيمي بأبعاده (تميز القيادة- تميز الاستراتيجية – تميز الهيكل التنظيمي- تميز الأفراد – تميز الثقافة المنظمة) في صندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية.
- **الفرضية الفرعية الخامسة:** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتعويضات على التميز التنظيمي بأبعاده (تميز القيادة- تميز الاستراتيجية – تميز الهيكل التنظيمي- تميز الأفراد – تميز الثقافة المنظمة) في صندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية.

7.1 نموذج الدراسة:

يهدف هذا النموذج إلى دراسة دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (تحليل الوظائف – تخطيط الموارد البشرية – التدريب – تقييم أداء العاملين – التعويضات) على التميز التنظيمي بأبعاده (تميز القيادة- تميز الاستراتيجية – تميز الهيكل التنظيمي- تميز الأفراد – تميز الثقافة المنظمة) في صندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية

– المتغير المستقل: دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية. بأبعادها (تحليل الوظائف – تخطيط الموارد البشرية – التدريب – تقييم أداء العاملين – التعويضات)

– المتغير التابع: التميز التنظيمي. بأبعاده (تميز القيادة- تميز الاستراتيجية – تميز الهيكل التنظيمي- تميز الأفراد – تميز الثقافة المنظمة)



من اعداد الباحث (العوامرة، 2018)

8.1 دوافع اختيار الموضوع:

أسباب اختيار موضوع البحث " دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في التميز التنظيمي في المملكة العربية السعودية.

- تعد إدارة الموارد البشرية واستراتيجيتها من أهم الادارات داخل المؤسسة نظرا لأنها تعمل على توفير ما يلزم المؤسسة من العنصر البشري.
- للتدريب وتخطيط الموارد البشرية دور حيوي في التميز التنظيمي للمؤسسة.
- التعرف على مدى تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في التميز التنظيمي بالمملكة.

9.1 المنهجية:

نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في التميز التنظيمي في صندوق تنمية إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية، وعلى هذا الأساس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث استخدمنا في الجانب النظري المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة ، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل والربط بين النتائج التي توصل إليها و يعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة .

مصادر البيانات :

اعتمدت الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات والمعلومات:

- المصادر الثانوية: قام الباحث بالرجوع إلى الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والأدبيات والتقارير والأبحاث والدراسات السابقة التي تتناول موضوع الدراسة والبحث في مواقع الإنترنت المختلفة لتقديم الإطار النظري المتعلق بهذه الدراسة.
- المصادر الأولية: قام الباحث بإعداد استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات مباشرة من أفراد العينة، حيث تكونت من عدد من الفقرات بهدف التعرف على دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في التميز التنظيمي في صندوق تنمية إدارة الموارد البشرية في المملكة العربية السعودية.

أدوات الدراسة:

تم العمل على الاستبانة للتناسب مع متغيرات الدراسة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- **القسم الأول:** وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة من العاملين في صندوق تنمية الموارد البشرية بالسعودية والمتمثلة بـ: النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، والوضع المهني.
- **القسم الثاني:** اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

— الأساليب الإحصائية المستخدمة

- لتحليل بيانات الدراسة سيتم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) وكذلك سيتم استخدام الإحصائيات الوصفية الاستنتاجية لتحليل البيانات.
- النسب المئوية Percentages والتكرارات Frequencies : استخدمت لوصف عينة الدراسة.
 - المتوسط الحسابي والوزن النسبي والانحراف المعياري.
 - اختبار ألفا كرونباخ Cronbach's alpha للتأكد من ثبات فقرات الاستبانة.
 - اختبار كولموجوروف - سمرنوف - Kolmogorov-Smirnov Test من أجل اختبار إذا ما كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا.
 - معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) وقد استخدمته الباحثة لقياس درجة الارتباط حيث يقوم هذا الاختبار على دراسة العلاقة بين متغيرين ولحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة وأيضاً لدراسة العلاقة بين المجالات .

10.1 حدود الدراسة

- **الحدود الموضوعية:** سعت الدراسة للتعرف على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (تحليل الوظائف - تخطيط الموارد البشرية - التدريب - تقييم أداء العاملين - التعويضات) على التميز

التنظيمي بأبعاده) تميز القيادة- تميز الاستراتيجية – تميز الهيكل التنظيمي- تميز الأفراد – تميز

الثقافة المنظمة) في صندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية

– الحدود المكانية: اقتصرَت الدراسة على صندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية

– الحدود الزمانية: تم إعداد الدراسة خلال عام 2024.

– الحدود البشرية: اقتصرَت الدراسة على الإدارة العليا والوسطى بصندوق تنمية الموارد البشرية بالمملكة العربية السعودية

11.1 الدراسات السابقة:

الدراسات العربية	
1. الدراسة	العوامل، (2018)
أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المنظمي لمجموعة من المناصير في وجود سلوك المواطنة لدى العاملين فيها كمتغير وسيط.
المتغير المستقل	استراتيجية إدارة الموارد البشرية بأبعادها (تحليل الوظائف- تخطيط الموارد البشرية- التدريب- تقييم أداء العاملين- التعويضات)
المتغير التابع	التميز التنظيمي بأبعاده (تميز القيادة- التميز الاستراتيجي- تميز الهيكل التنظيمي- تميز الأفراد- تميز الثقافة المنظمة)
المتغير الوسيط	سلوك المواطنة المنظمي بأبعاده (الكياسة- الايثار- الروح الرياضية- فضيلة المواطنة- وعي الضمير)
منهجية البحث	تم اعتماد المنهج التحليلي في جمع البيانات الأولية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع شركات المناصير وعددهم (13) شركة وتم توزيع استبانة من (45) فقرة على مديري هذه الشركات ، الاعتماد على عدد من النماذج الإحصائية المتمثلة في المسح النهائي، وتحليل

الانحدار المتعدد باستخدام برنامج SPSS (الذي لا يختبر فرضيات الدراسة).	
وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتعويضات على التميز التنظيمي. وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتدريب على التميز التنظيمي وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتخطيط الموارد البشرية على التميز التنظيمي. وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتقييم أداء العاملين على التميز التنظيمي. وقد أوصت الدراسة على: ضرورة الاهتمام بتطوير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بطريقة فعالة ومدرسة في كافة المراحل وكافة الوظائف داخل الادارة الموارد البشرية.	أهم النتائج والتوصيات
علاوة، (2020)	2. الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى قياس دور مرونة إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز التنظيمي في ثلاث مؤسسات عامة في الأردن حصلت على جائزة الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية لعام 2016-2017 وهي البنك المركزي- المؤسسة العامة للضمان الاجتماعي- هيئة تنظيم قطاع الاتصالات، تم قياس مرونة إدارة الموارد البشرية من خلال (مرونة إدارة الموارد البشرية ومرونة مهارة الموظف ومرونة سلوك الموظف) بينما تم قياس التميز التنظيمي من خلال (التميز القيادي- تميز الهيكل التنظيمي- تميز الاستراتيجية- تميز	أهداف الدراسة

الثقافة- التميز في تقديم الخدمات)	
مرونة إدارة الموارد البشرية من خلال (مرونة إدارة الموارد البشرية ومرونة مهارة الموظف ومرونة سلوك الموظف)	المتغير المستقل
التميز التنظيمي من خلال (التميز القيادي- تميز الهيكل التنظيمي- تميز الاستراتيجية- تميز الثقافة- التميز في تقديم الخدمات)	المتغير التابع
اتبعت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي وتم اختيار عينة عشوائية قصدية نسبية من المؤسسات المبحوثة مقدارها (257) موظف في المؤسسات العامة من مجتمع مكون من (763) موظف، وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية مثل الاحصاء الوصفي واختبار t ، وتحليل الانحدار.	منهجية الدراسة
أظهرت الدراسة نتائج منها وجود أثر ذو دلالة إحصائية لدور مرونة إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز التنظيمي في المؤسسات العامة الأردنية، حيث فسرت أبعاد مرونة إدارة الموارد البشرية مجتمعة ما يقارب (23%) من التغير التنظيمي وأشارت النتائج إلى أن مستوى توفر مرونة إدارة الموارد البشرية كان غالباً.	أهم النتائج والتوصيات
درباله، (2021)	3. الدراسة
هدف البحث الحالي إلى التعرف على دور الإدارة المدرسية في تنمية الوعي بالتخطيط الاستراتيجي والوعي التكنولوجي كمتطلبات لتحقيق التميز التنظيمي بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة المنيا، وكشف العلاقة الارتباطية بين أبعاد الوعي بالتخطيط الاستراتيجي وأبعاد التميز التنظيمي، والعلاقة الارتباطية بين أبعاد الوعي التكنولوجي وأبعاد التميز التنظيمي،	أهداف الدراسة
واقع دور الإدارة المدرسية في تنمية الوعي بـ (البعد المعرفي، البعد المهاري، البعد الوجداني)	المتغير المستقل

التميز التنظيمي بأبعاده (تميز القيادة، تميز المرؤوسين، وتميز الاستراتيجية، وتميز الهيكل التنظيمي، وتميز الثقافة التنظيمية).	المتغير التابع
واستخدم البحث المنهج الوصفي الارتباطي، وقامت الباحثة ببناء استبانة مكونة من (٧٤) عبارة، مقسمة لثلاثة محاور؛ الأول يقيس واقع دور الإدارة المدرسية في تنمية الوعي بـ (البعد المعرفي، البعد المهاري، البعد الوجداني) للتخطيط الاستراتيجي لدى المعلمين، والمحور الثاني يقيس واقع دور الإدارة المدرسية في تنمية (البعد المعرفي، البعد المهاري، البعد الوجداني) للوعي التكنولوجي لدى المعلمين، أما المحور الثالث فيقيس التميز التنظيمي بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة المنيا، وتم تطبيق الاستبانة على عينة قوامها (٦٢٢) معلم ومعلمة من معلمي المدارس الثانوية بمحافظة المنيا بإدارتها التسع، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن واقع دور الإدارة المدرسية في تنمية الوعي بالتخطيط الاستراتيجي بأبعاده الثلاثة (البعد المعرفي، البعد المهاري، البعد الوجداني) ذو فاعلية منخفضة، وأن واقع دور الإدارة المدرسية في تنمية البعد الوجداني (الانجاهات) للوعي التكنولوجي لدى المعلمين ذو فاعلية متوسطة بينما جاء دور الإدارة المدرسية في تنمية البعدين (المهاري، والمعرفي) بفاعلية منخفضة	منهجية الدراسة
توصلت النتائج أيضا إلى أن بعد تميز المرؤوسين من أبعاد التميز التنظيمي في مدارس الثانوية العامة بمحافظة المنيا احتل المرتبة الأولى بدرجة تحقق متوسطة، تلاه بعد تميز الثقافة التنظيمية بدرجة تحقق متوسطة أيضا، وجاء في المرتبة الثالثة بعد تميز القيادة بدرجة تحقق متوسطة، يلي ذلك في المرتبة الرابعة بعد تميز الهيكل التنظيمي بدرجة تحقق منخفضة، وجاء في المرتبة الأخيرة بعد تميز الاستراتيجية بدرجة تحقق منخفضة، وكشفت النتائج عن وجود علاقة ارتباطية طردية موجبة بدرجة كبيرة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد الوعي بالتخطيط الاستراتيجي (المعرفي، والمهاري، والوجداني) وبين أبعاد التميز التنظيمي (تميز القيادة، وتميز الاستراتيجية، وتميز الثقافة	أهم النتائج والتوصيات

التنظيمية، وتميز المرؤوسين، وتميز الهيكل التنظيمي)، ووجود علاقة ارتباطية طردية موجبة بدرجة كبيرة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد الوعي التكنولوجي (المعرفي، والمهاري، والوجداني) وبين أبعاد التميز التنظيمي (تميز القيادة، تميز المرؤوسين، وتميز الاستراتيجية، وتميز الهيكل التنظيمي، وتميز الثقافة التنظيمية).	
الأزوري، (2022)	4. الدراسة
هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع عملية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية بأبعادها (تحليل وتصميم العمل، تخطيط الموارد البشرية، استقطاب الموارد البشرية، اختيار الموارد البشرية، تدريب وتطوير الموارد البشرية، تحفيز الموارد البشرية، إدارة وتقييم الأداء) في الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة، والتعرف على مستوى التميز في الأداء المؤسسي من وجهة نظر الموظفين العاملين في الإدارة التعليم العام بمحافظة جدة.	أهداف الدراسة
التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية بأبعادها (تحليل وتصميم العمل، تخطيط الموارد البشرية، استقطاب الموارد البشرية، اختيار الموارد البشرية، تدريب وتطوير الموارد البشرية، تحفيز الموارد البشرية، إدارة وتقييم الأداء)	المتغير المستقل
مستوى التميز المؤسسي	المتغير التابع
واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي (التحليلي) بما يتناسب مع طبيعة أهدافها وفروضها. وتم توزيع استبانة إلكترونية تحتوي على (45) عبارة كأداة لجمع البيانات. تكون مجتمع الدراسة من (1085) موظفاً وموظفة، ولتحقيق أهداف الدراسة تم أخذ عينة عشوائية بسيطة من الموظفين والموظفات في الإدارة العامة للتعليم بالمحافظة. تم اختيار عينة الدراسة باستخدام طريقة العينة الجديدة، وتمت معالجتها باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).	منهجية الدراسة

أهم النتائج والتوصيات	وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: واقع تطبيق التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة والذي يتضمن الأبعاد السبعة: (التحليل تصميم العمل، تخطيط الموارد البشرية، جذب الموارد البشرية، اختيار الموارد البشرية، تدريب وتطوير الموارد البشرية، تحفيز الموارد على الوزن النسبي الذي تم التوصل إليه) وجاء مستوى أهمية الموارد البشرية والإدارة وتقييم الأداء متوسطاً 71.8%، وكان مستوى التميز في الأداء المؤسسي متوسطاً وبوزن نسبي (في الإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة حققت مستوى 71.4%). يوجد دور للتخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق التميز في الأداء المؤسسي من وجهة نظر العاملين بالإدارة العامة للتعليم بمحافظة جدة عند مستوى دلالة إحصائية (0.000). كما لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات الموظفين العاملين في الإدارة العامة للتعليم بجدة فيما يتعلق بإسناد المتغيرات الشخصية والوظيفية وهي: (الجنس، العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية والتميز في العمل). الأداء المؤسسي، العمر، المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة). وفي ضوء النتائج توصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها: مواصلة العمل على التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية، الذي يحدد احتياجات الإدارة العامة للتعليم، ويستغل مواردها البشرية، ويرفع مستواها. من الكفاءة. والأداء، ويستمر في تبني الممارسات التي تزيد من تميز الأداء المؤسسي.
5. الدراسة	عبد الناصر، (2022)
أهداف الدراسة	يهدف البحث إلى توضيح دور استراتيجية التكامل وانعكاسها في تحقيق التميز التنظيمي لتحديد التصميم المناسب للمنظمات الحديثة. لقد سلطت التغيرات التي طرأت على العالم

الضوء على المشكلات التي تواجه الإدارة التقليدية، مما أدى إلى بناء منظمات ذات استراتيجية متكاملة تمثل الحاضر، المعاصرة والمستقبلية القادرة على تحقيق أعلى درجات التميز والمساهمة في بنائها واستمراريتها والعمل على استدامتها. بالإضافة إلى ذلك يتضمن البحث إطاراً تحليلياً عملياً لآراء عينة مختارة من الموظفين في (وزارة التعليم العالي، دائرة البحث والتطوير الإداري)، حيث ضمت العينة (103) أفراد (مدراء الأقسام، مديرو الأقسام، مديرو الوحدات، الموظفون الإداريون). موزعة على عدة مستويات إدارية.	
دور استراتيجية التكامل (التكامل الأممي- التكامل الخلفي)	المتغير المستقل
التميز المؤسسي (القيادة- الموارد البشرية- العمليات- الاستراتيجية)	المتغير التابع
ولتحقيق هذا الهدف استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي استخدام الاستبيان كأداة رئيسية مصممة بناء على المعايير الدولية وبما يتوافق مع البيئة العراقية لجمع البيانات والمعلومات ومعالجتها واختبار الفرضيات باستخدام عدد من الأدوات الإحصائية، فضلاً عن المقابلات الشخصية.	منهجية الدراسة
وتوصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات المناسبة على منها أن قسم البحث والتطوير قام بتوظيف استراتيجية التكامل لتعزيز وإحداث المزيد من التغيير في عملية التميز التنظيمي، وكانت هذه النتائج متوافقة مع الفرضيات.	أهم النتائج والتوصيات
العلوي،(2023)	6. الدراسة
يهدف هذا البحث إلى التعرف إلى دور الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي دراسة حالة الشركة العمانية الهندية للأسمدة بأبعاده المختلفة (المعرفة البشرية- القدرات البشرية - المهارات البشرية و السلوكيات البشرية) على التميز المؤسسي	أهداف الدراسة
دور الموارد البشرية بأبعاده (المعرفة البشرية- القدرات البشرية - المهارات البشرية و	المتغير المستقل

السلوكيات البشرية)	
التميز المؤسسي	المتغير التابع
وللوصول إلى أهداف البحث تم استخدام المنهج الوصفي، كما تم اعتماد المنهج التحليلي. وتمثلت مشكلة الدراسة في التساؤل التالي: ما دور الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي في الشركة العمانية الهندية للأسمدة؟ تكون مجتمع الدراسة من (320) موظفاً في الشركة العمانية الهندية للأسمدة. وللاختيار تم توزيع استبيانات على أفراد عينة الدراسة. ومن نتائج الدراسة أن عينة ميسرة المكونة من (200) موظف أظهرت أن مستوى المعرفة الإنسانية في الشركة العمانية الهندية للأسمدة كان مرتفعاً، ومستوى القدرات البشرية في الشركة العمانية الهندية للأسمدة مرتفعاً، ومستوى القدرات البشرية في الشركة العمانية الهندية للأسمدة مرتفعاً، أن المهارات البشرية في الشركة العمانية الهندية للأسمدة كانت مرتفعة. كانت المهارات البشرية في الشركة العمانية الهندية للأسمدة عالية. وكانت السلوكيات البشرية في الشركة العمانية الهندية للأسمدة على مستوى عالٍ، والموارد البشرية في الشركة العمانية الهندية للأسمدة على مستوى عالٍ، ومستوى التميز المؤسسي في الشركة العمانية الهندية للأسمدة على مستوى عالٍ.	منهجية الدراسة
وأظهرت نتائج الدراسة وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للموارد البشرية بأبعادها (المعرفة الإنسانية، القدرات البشرية، المهارات البشرية، السلوكيات الإنسانية) في تحقيق التميز المؤسسي (التميز في القيادة – التميز في تقديم الخدمات) في سلطنة عمان. شركة الأسمدة. ومن توصيات الدراسة رفع المستويات المهارية اللازمة للعاملين. التعامل مع البرامج والتطبيقات المستخدمة في الشركة	أهم النتائج والتوصيات
عبد الله، (2022)	7. الدراسة
تهدف الدراسة إلى التعرف على متطلبات الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية ودورها في	أهداف الدراسة

تحقيق كفاءة المنظمة في الجهات الحكومية، وتحليل نظام الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في ظل المتغيرات العالمية، والتعرف على المعوقات التي تحول دون الإدارة الاستراتيجية - تمكين الموارد البشرية من القيام بدورها في رفع كفاءة المؤسسات في الجهات الحكومية.	
الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية بأبعادها (فهم واستيعاب دور وأهمية الإدارة الاستراتيجية - بالتخطيط وصياغة الاستراتيجية - استراتيجيات على مستوى الإدارات - آليات تطبيق الإدارة الاستراتيجية).	المتغير المستقل
الأداء المؤسسي الحكومي بأبعاده (الكفاءة - الفاعلية)	المتغير التابع
اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث يعد من أكثر المناهج استخداماً في الدراسات الاجتماعية والإنسانية، والذي يتضمن استخدام منهج المسح الميداني لجمع البيانات من خلال إجراء المسح المكتبي لمراجعة الأدبيات والمراجع والدراسات، الاستبيانات والتحليلات، والتعرف على أهمها، والتعرف على دور الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية. من أجل تحقيق كفاءة وفعالية الأداء المؤسسي الحكومي الذي شكل مشكلة الدراسة والتعرف على أبعاده المختلفة وفروض البحث وأهدافه وأهميته، أجريت دراسة استطلاعية أولية، بنيت على قسمين: الجزء الأول كان وتضمن الكتاب عرضاً لدراسات علمية مرجعية تحدثت عن العلاقة بين الموارد البشرية الاستراتيجية والكفاءة والفعالية. المنظمة. أما الجزء الثاني فكان ميدانياً، واشتمل على إجراء مقابلات معمقة مع عينة ميسرة مكونة من (10) أفراد من وزارة العدل محل الدراسة. وتضمنت المقابلة طرح مجموعة من الأسئلة المعدة مسبقاً. وسبق أن ناقشت الإدارة مدى مساهمة نظام الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في الوزارة في تحقيق كفاءة وفعالية الأداء المؤسسي في الوزارة. وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج التي تعكس وجود خلل في ذلك النظام يؤثر سلباً على فعالية دوره، أبرزها غياب الرؤية الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية في الوزارة. غياب	منهجية البحث

	تقييم لمستوى مساهمة العنصر البشري في كفاءة استخدام موارد الوزارة، بالإضافة إلى ضعف دوره في تحقيق رؤية الوزارة ورسالتها.
أهم النتائج والتوصيات	وأكدت الدراسة صحة الفرضية الرئيسية؛ وقد تبين أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية (مباشرة) بين الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية في تحقيق كفاءة وفعالية الأداء المؤسسي الحكومي. لتحقيق أداء مؤسسي يتسم بالكفاءة والفعالية، لا بد من التركيز على: - دراسة البيئة الداخلية والخارجية للوزارة لتحديد نقاط القوة لتعزيزها ونقاط الضعف لمعالجتها. - الاهتمام بتطوير أنظمة إدخال البيانات واستخراج المعلومات المطلوبة للعمل. - استخدام الأساليب التكنولوجية لتلقي الشكاوى والتظلمات من طالبي الخدمة والتعرف على مقترحاتهم وآرائهم حول الخدمات المقدمة والعمل على تحسينها بشكل مستمر. - وجود أدلة إرشادية حول إجراءات العمل وتطبيقاتها في الوزارة. - سهولة التواصل بين الموظفين وقيادات الوزارة
8. الدراسة	بيدوا، (2023)
أهداف الدراسة	تهدف الدراسة الكشف عن مستوى العلاقة المتمثلة بين الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي في المؤسسة العمومية الاستشفائية، وذلك للتعرف على طبيعة العلاقة بينهما. و أيضا معرفة التوصيات المقترحة على ضوء نتائج الدراسة الميدانية والتي من خلالها تستطيع المؤسسة العمومية الاستشفائية تطبيقها لتحسين أدائها.
المتغير المستقل	ممارسات إدارة الموارد البشرية (تخطيط - استقطاب - تدريب - تقييم الأداء - و تعويضات الموارد البشرية , الصحة و السلامة)

التميز المؤسسي	المتغير التابع
اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي، وهو المنهج المناسب لهذه الدراسة، إذ تعتمد على مجموعة من إجراءات البحث التي تتكامل في وصف كل من ممارسات إدارة الموارد البشرية والتميز المؤسسي للمؤسسة الاستشفائية العامة، وجمع المعلومات. والبيانات وتصنيفها وتحليلها لاستخلاص النتائج من خلال استبانة للتعرف على طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة وتحقيق التميز في المؤسسات الاستشفائية العامة والتي تعتمد على الجمع بين الدراسة المكتبية والدراسة الميدانية. للإجابة على المشكلة المطروحة واختبار الفرضيات من عدمها.	منهجية البحث
وأظهرت نتائج الدراسة ما يلي: وأظهرت الإحصائيات الوصفية للمتغير التابع وجود مستوى مرتفع من التميز المؤسسي سواء من حيث التميز في القيادة أو التميز في تقديم الخدمات. كما أظهر أن مؤسسة المستشفى العام في أوليف تتمتع بنقاط قوة التالي: - يعمل القادة على ترسيخ ثقافة التميز في كافة اهتمامات المنظمة ونشر قيم الجودة في الأداء لدى المنظمة سياسة فعالة ومعلنة لجذب العاملين ذوي المهارات والقدرات والاحتفاظ بهم. - تخضع عمليات تقديم الخدمة للتعديل والتحسين المستمر. - تعتمد المنظمة على التقنيات الحديثة في تقديم الخدمات. وقد أوصت الدراسة: تقوم إدارة الموارد البشرية بعقد ندوات ودورات حول أهمية التميز المؤسسي وكيفية رفع مستواه بشكل مستمر وتشجيع الموظفين على الابتكار والتحسين المستمر.	أهم النتائج والتوصيات

2- استخدام التحفيز المادي والمعنوي في تدريب الموارد البشرية وربط أي ورشة تدريبية بالتميز المؤسسي.	
3- الاعتماد على الاستطلاعات المستمرة للعملاء المتعاملين مع مؤسسة مستشفى أولف العام بهدف التعرف على احتياجاتهم المتنوعة.	
4- هناك حاجة ملحة لتوعية الموظفين بأهمية التميز المؤسسي	
ليث، (2022)	9. الدراسة
يهدف هذا البحث إلى دراسة العالقة بين مقدرات الموارد البشرية و التميز التنظيمي في مديرية تخطيط النجف الأشرف	أهداف الدراسة
كفاءة الموارد البشرية بأبعادها (المعرفة- المهارات- القدرة)	المتغير المستقل
التميز التنظيمي بأبعاده (القيادة- الاستراتيجية – الأفراد- الموارد- العمليات)	المتغير التابع
المنهج الوصفي التحليلي عن طريق تحليل عالقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث بواسطة برنامج (SPSS .20V) ، للبيانات المتحصلة بواسطة استمارة الاستبانة الموزعة على الموظفين في المديرية، إذ تتكون عينة البحث من جميع الموظفين البالغ عددهم N= 55	منهجية البحث
أشارت النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين قدرات الموارد البشرية والتميز التنظيمي في مديرية التخطيط.	أهم النتائج والتوصيات

الدراسات الأجنبية	
Nermeen,2023	1. الدراسة

أهداف الدراسة	هدفت الدراسة إلى تقييم التميز التنظيمي وعلاقته بإدارة الموارد البشرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس.
المتغير المستقل	إدارة الموارد البشرية
المتغير التابع	التميز التنظيمي
منهجية البحث	وتم استخدام التصميم الارتباطي الوصفي. المكان: أجريت الدراسة في جميع الأقسام الأكاديمية بكلية التمريض جامعة بنها. المواضيع: شملت جميع الأكاديمية المتاحة عدد أعضاء هيئة التدريس 103 في جميع الأقسام الأكاديمية بكلية التمريض جامعة بنها تم استخدام أداتين لجمع البيانات: استبيان التميز التنظيمي، استبيان إدارة الموارد البشرية
أهم النتائج والتوصيات	وأظهرت أن غالبية (91.3%) من أعضاء هيئة التدريس الأكاديميين ينظرون إلى مستوى عال من التميز التنظيمي و وأغلبهم (82.5%) ينظرون إلى المستوى العالي في إدارة الموارد البشرية. الخلاصة: خلصت الدراسة إلى أن، وجود علاقة ارتباطية موجبة ذات دلالة إحصائية عالية بين التميز التنظيمي الكلي وإجمالي الإنسان إدارة الموارد من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس . وأوصت الدراسة الكلية يجب على الإدارة تكثيف تدريب أعضاء هيئة التدريس على معايير إدارة التميز من خلال الندوات وورش العمل والمنتديات. بالإضافة إلى تقديم التغذية الراجعة المستمرة بشكل فردي للتدريس الأكاديمي للموظفين للتعرف على نقاط القوة والضعف في الأداء
2. الدراسة	Mohamad,2020
أهداف الدراسة	الهدف من هذا البحث هو دراسة تأثير مكونات إدارة الموارد على التنظيم
المتغير المستقل	ادارة الموارد

المتغير التابع	التنظيم
منهجية البحث	تم تطبيق الدراسة على المنظمات الصناعية في المدينة الصناعية. الاستبيان تم استخدامه لجمع البيانات تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مديري المنظمات للإجابة أسئلة الاستبيان التحكيم عليهما من قبل 6 خبراء في صناعة البناء والتشييد في فلسطين، والذين تم الاستعانة بهم لمراجعة وقياس مدى وضوح وسهولة الفهم وشمولية الاستبيان.
أهم النتائج والتوصيات	ظهرت النتائج أن مكونات SHRM تؤثر على التنظيمي تفوق. وأوصت الدراسة بضرورة ربط المنظمة باستراتيجية إدارة الموارد البشرية (SHRM) الأنشطة التنظيمية الأخرى التي تؤدي إلى التميز.

المراجع:

1. منهل عزيز محمود الخباز، (2016)، الادارة الاستراتيجية وأثرها على إدارة التميز وانعكاس ذلك على الأداء التسويقي لبعض الشركات، مجلة ماريابك، الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا، م7، ع23.
2. عبد الله ابراهيم عبد الله، (2022)، دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي (بال تطبيق على مجموعة جياذ الصناعية 2019م)، مجلة العلوم الانسانية والطبيعية، مجلة علمية محكمة.
3. عامر محمد عبد الله ابو كروق، (2016)، اثر ادارة الموارد البشرية في تطبيق مبادئ ومفاهيم ادارة الجودة الشاملة "دراسة حالة شركة الأمن الغذائي 2010م – 2015م"، جامعة الزعيم الأزهري ماجستير غير منشور.
4. الصوالحة، أيوب أحمد، (2020)، أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على تحقيق التميز التنظيمي "دراسة تطبيقية على قطاع شركات الأدوية الأردنية، مجلة دراسات وأبحاث، المجلة العربية في العلوم الانسانية، م12، ع1، الأردن.
5. بيدوا، عبد النبي، (2023)، ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي "دراسة حالة المؤسسات العمومية الاستشفائية بآلف"، (مذكرة لنيل شهادة الماستر)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة أحمد رابيعه، آدار.
6. درباله، رقية عيد، (2021)، دور الإدارة المدرسية في تنمية الوعي ببعض متطلبات تحقيق التميز التنظيمي بمدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة المنيا، مجلة الادارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية، ع31.
7. ليث، شاكراً أبو طيبخ، (2020)، دور مقدرات الموارد البشرية في تحقيق التميز التنظيمي "بحث تطبيقي في مديرية تخطيط النجف الشرف"، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة.
8. الأزوري، بودار خالد، (2022)، دور التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي، (رسالة ماجستير)، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية.

9. عبد الناصر، علك حافظ، (2022)، دور استراتيجية التكامل وأثرها في تحقيق التميز التنظيمي، "دراسة تطبيقية في دائرة البحث والتطوير، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الشرقية.
10. العلوي، راشد محمد راشد، (2023)، دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي "دراسة حالة الشركة العمانية الهندسية للأسمدة، (رسالة ماجستير)، كلية الادارة، جامعة الشرقية.
11. عبد الله، محي محمد، (2022)، دور الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية في تحقيق الأداء الحكومي المؤسسي "دراسة تطبيقية على وزارة العدل، مجلة البحوث الادارية، م40، ع3.

المراجع الأجنبية:

1. Nermeen.A.Ahmed, Ebtesam.S.Ahmed and Zienab.I.Ismail ,(2023), Organizational Excellence and its Relation to Human Resources Management as Perceived by Academic Teaching Staff, Nursing Administration Dept., Faculty of Nursing, Benha Univ., Benha, Egypt.
2. Mohamad Noor Al-Jedaiaha,(2023), The Effect of Strategic Human Resources Management (SHRM) on Organizational Excellence, Associate Professor, Faculty of Business, Business Administration Department, Jadara University.

Mid-Ocean University

College of Management



Specialization in Business Administration

**The Role of Human Resource Management Strategies in
Organizational Excellence: An Applied Study on Employees at the
Human Resources Development Fund in the Kingdom of Saudi
Arabia**

Preparation:

Abdullah Fahad Al-Mutref 232002080

Supervision:

Dr. Walid Abdul Jawad Saleem Sadiq

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

1445-2024