

إدارة الموارد البشرية وأثرها على تحقيق التميز المؤسسي في قنوات الاتصالات السعودية

اعداد الطالب:

مهند عبدالله الشهري

241001152

بإشراف الدكتور:

اسماء ابو عنزة

1446هـ-2024م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الفهرس .

ملخص الدراسة	
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة	
مقدمة	
مشكلة الدراسة	
أهداف الدراسة	
أهمية الدراسة	
حدود البحث	
المفاهيم الأساسية للدراسة	
الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	
مقدمة الفصل	
ممارسات إدارة الموارد البشرية	
التميز المؤسسي	
قنوات الاتصالات السعودية	
الدراسات السابقة	
الفصل الثالث: الطريقة والإجراءات	
منهج الدراسة	
مصادر البيانات	
مجتمع وعينة الدراسة	

أدوات الدراسة	
الفصل الرابع: نتائج التحليل واختبار الفرضيات	
المقدمة	
تحليل نتائج الدراسة	
اختبار فرضيات الدراسة	
الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات	
النتائج	
الاستنتاجات	
التوصيات	
المراجع	

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي في قنوات الاتصالات السعودية ببيان مدى إسهام ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي، بيان المقترحات الكفيلة بنجاح تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية في الشركات الصغيرة والمتوسطة ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة لجمع المعلومات من عينة الدراسة المكونة من موظفي قنوات الاتصالات السعودية

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

- مشكلة الدراسة
- أهداف الدراسة
- أهمية الدراسة
- حدود البحث
- المفاهيم الأساسية للدراسة

مقدمة:

إدارة الموارد البشرية هي جزء أساسي من نجاح أي مؤسسة أو منظمة، وتلعب دوراً حاسماً في تحقيق التميز المؤسسي. ولا يختلف الحال عند الحديث عن شركات الاتصالات، بما في ذلك شركات الاتصالات السعودية. فإدارة الموارد البشرية في هذه الشركات تلعب دوراً هاماً في تحقيق التميز المؤسسي والنجاح في السوق.

تعتبر شركات الاتصالات في المملكة العربية السعودية من أهم الشركات التي تعتمد على الابتكار والتطوير المستمر لتقديم خدمات عالية الجودة للعملاء. وفي ظل المنافسة الشديدة في هذا القطاع، يصبح من الضروري أن تكون لديها إدارة موارد بشرية قوية وفعالة تعمل على تحفيز وتطوير الموظفين لتحقيق الأهداف المنشودة.

إدارة الموارد البشرية تؤثر بشكل كبير على تحقيق التميز المؤسسي في شركات الاتصالات السعودية من خلال عدة عوامل. أولاً، تساهم في اختيار وتوظيف أفضل الكوادر البشرية التي تمتلك المهارات والخبرات اللازمة لتحقيق الأهداف المحددة. كما تعمل على توجيه وتطوير هذه الكوادر من خلال برامج تدريبية وتطويرية تساعد على تطوير مهاراتهم وزيادة كفاءتهم.

بالإضافة إلى ذلك، تقوم إدارة الموارد البشرية في شركات الاتصالات السعودية بوضع استراتيجيات وسياسات تحفز الموظفين على تحقيق التميز والابتكار في

العمل. على سبيل المثال، إنشاء برامج تحفيزية ومكافآت للموظفين الذين يبدعون في عملهم ويسهمون في تحقيق أهداف الشركة.

مشكلة الدراسة:

تحسين إدارة الموارد البشرية وأثرها على تحقيق التميز المؤسسي في قنوات الاتصالات السعودية تعتبر صناعة الاتصالات من أهم القطاعات الحيوية في المملكة العربية السعودية، حيث تلعب دوراً حاسماً في دعم النمو الاقتصادي وتحقيق التنمية المستدامة ومن أبرز الشركات الرائدة في هذا القطاع هي شركات الاتصالات السعودية، التي تعتمد بشكل كبير على إدارة الموارد البشرية لتحقيق التميز المؤسسي وضمان تقديم خدمات عالية الجودة للعملاء.

إلا أن هناك مشكلة تواجه إدارة الموارد البشرية في قنوات الاتصالات السعودية، وهي ضعف استراتيجيات التوظيف والتدريب والتطوير للموظفين فعلى الرغم من أهمية العامل البشري في تحقيق النجاح والتميز، إلا أن الشركات السعودية تعاني من عدم وجود استراتيجيات فعالة لاختيار وتوظيف وتدريب الموظفين الأكفاء، مما يؤدي إلى نقص في الكفاءات وتراجع في جودة الخدمات المقدمة.

وبالتالي، تؤثر هذه المشكلة سلباً على تحقيق التميز المؤسسي في قنوات الاتصالات السعودية، حيث يصبح من الصعب على الشركات ابتكار وتنفيذ استراتيجيات مبتكرة لتحقيق التميز والتميز التنافسي فإذا لم تتمكن الشركات من جذب واحتفاظ بالموظفين الموهوبين وتطوير قدراتهم بشكل مستمر، فإنها ستفتقر

إلى الابتكار والإبداع وستواجه صعوبة في مواكبة التطورات السريعة في صناعة الاتصالات لذلك، يجب على إدارة الموارد البشرية في قنوات الاتصالات السعودية تطوير استراتيجيات فعالة لاختيار وتوظيف وتدريب الموظفين، بما يتناسب مع احتياجات الشركة وتطلعاتها المستقبلية.

كما يتعين على الشركات الاستثمار في تطوير قدرات الموظفين وتوفير بيئة عمل تحفز على الإبداع والابتكار، بهدف تحقيق التميز المؤسسي وتحقيق النجاح والتميز في صناعة الاتصالات في المملكة العربية السعودية إنطلاقاً مما سبق قمت بصياغة إشكالية بحثي في السؤال التالي:

كيف تؤثر إدارة الموارد البشرية على تحقيق التميز المؤسسي في قنوات الاتصالات السعودية؟

من خلال إشكالية البحث الرئيسية يتضح لنا عدة تساؤلات فرعية هي:

1. ما هي أهمية توظيف وتدريب الموظفين بشكل صحيح في تحقيق التميز المؤسسي؟
2. كيف يمكن لسياسات وإجراءات الموارد البشرية المتقدمة أن تدعم الابتكار والابتكار في قنوات الاتصالات السعودية؟
3. ما هو دور الريادة الإدارية والقيادة في تعزيز التميز المؤسسي في الشركات الاتصالات؟
4. كيف يمكن لاستراتيجيات التفوق التنافسي في إدارة الموارد البشرية تحسين تجربة العملاء وزيادة الولاء لدى عملاء قنوات الاتصالات؟

5. هي أهم التحديات التي تواجه شركات الاتصالات في تحسين إدارة الموارد

البشرية لتحقيق التميز المؤسسي؟

6. كيف يمكن للثقافة التنظيمية والقيم المؤسسية أن تلعب دورًا حاسمًا في تحقيق

التميز المؤسسي من خلال إدارة الموارد البشرية في قنوات الاتصالات

السعودية؟

7. ما هي أهم الاستراتيجيات والأدوات التي يمكن استخدامها من قبل إدارة الموارد

البشرية لتحسين الأداء والكفاءة في قنوات الاتصالات السعودية؟

8. كيف يمكن لعنصر الاستحواذ والتطوير الشخصي أن يساهم في تحقيق التميز

المؤسسي وتعزيز القدرة التنافسية لقنوات الاتصالات السعودية؟

9. ما هي أبرز النتائج والفوائد التي يمكن لقنوات الاتصالات السعودية أن تحققها

من خلال تطبيق أفضل ممارسات إدارة الموارد البشرية؟

أهداف الدراسة:

1. التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي

في قنوات الاتصالات السعودية

2. التعرف على مستوى أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية في قنوات

الاتصالات السعودية

3. بيان مدى إسهام ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي

في قنوات الاتصالات السعودية

4. بيان المقترحات الكفيلة بنجاح تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية في قنوات

الاتصالات السعودية

أهمية الدراسة:

1. توضيح الدور الرائد لإدارة الموارد البشرية وفعاليتها في تحقيق التميز

المؤسسي

2. توضيح مدى مساهمة إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي في

قنوات الاتصالات السعودية

3. نتائج الدراسة قد تساهم في إعادة النظر في الممارسات الحالية بإدارة الموارد

البشرية داخل قنوات الاتصالات السعودية

4. تفتح هذه الدراسة المجال أمام الباحثين للبحث في أدوار وممارسات إدارة

الموارد البشرية والتميز المؤسسي.

حدود البحث:

تكون نطاق الدراسة على النحو التالي:

الحدود البشرية : موظفي قنوات الاتصالات السعودية

الحدود المكانية : المؤسسة القنوات الاتصالات السعودية المراد دراستها.

الحدود الزمانية : تمت هذه الدراسة خلال الثلث الأخير من شهر يوليو من السنة

الجارية 2024م-1446هـ .

الحدود الموضوعية : اقتصرَت الدراسة على تحليل العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية و التميز المؤسسي في قنوات الاتصالات السعودية .

المفاهيم الأساسية للدراسة

إدارة الموارد البشرية : مجموعة شاملة من أنشطة الإدارة محور عملها العنصر البشري وكل ما يتعلق بالأمور الوظيفية.

الإستقطاب وتعيين: النشاط الذي ينطوي على جلب عدد من المتقدمين المؤهلين ليتم اختيار من بينهم الأفضل لشغل وظيفة معينة وتعيين بما يناسب مع قدراته وإمكانياته.

التدريب والتطوير : بناء نظام معرفي لدى الموارد البشرية في المنظمة وتطوير مهاراتهم الحالية وإكسابهم مهارات جديدة ومتنوعة بهدف تحقيق أهداف المنظمة بعيدة المدى.

تقييم الأداء : تقييم أداء الموارد البشرية في المنظمة سواء أكانوا رؤساء ام رؤوسين أو فرق عمل، بحيث يقوم كل مستوى إداري أعلى بتقييم أداء المستوى الأدنى بدءاً من قمة الهرم التنظيمي مروراً بمستوياته الإدارية وصولاً لقاعدته.

التعويضات: مجموعة المنافع المادية وغير المادية التي يحصل عليها الفرد العامل

لقاء عمله في المنظمة.

الصحة والسلامة المهنية : مجموعة النشاطات والإجراءات الإدارية الخاصة

بوقاية العاملين من المخاطر الناجمة عن الأعمال التي يزاولونها ومن أماكن

العمل التي قد تؤدي إلى إصابتهم بالأمراض والحوادث.

التميز المؤسسي : حالة من الإبداع الإداري والتفوق التنظيمي تحقق مستويات

عالية غير عادية من الأداء والتنفيذ للعمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها

في المنظمة، بما ينتج عنه نتائج وإنجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون،

ويرضى عنها العملاء، وكافة أصحاب المصلحة في المنظمة (السلمي (2001).

وسيتم قياسها من خلال التميز القيادي، والتميز بتقديم الخدمة.

التميز بتقديم الخدمة: جميع الأنشطة والفعاليات الداخلية الحيوية التي تتميز بها

المؤسسة عن غيرها من المؤسسات التي من خلالها يتم مقابلة احتياجات وتوقعات

وطموحات المتعاملين.

الفصل الثاني

الإطار النظري والدراسات السابقة

- مقدمة الفصل
- ممارسات إدارة الموارد البشرية
- التميز المؤسسي
- قنوات الاتصالات السعودية
- الدراسات السابقة

الدراسات السابقة:

دراسة عبد الجليل (1992) بعنوان "السياسات الإدارية الحديثة لإدارة الموارد البشرية في جمهورية مصر العربية.

هدفت إلى وصف واقع الإدارة المصرية للموارد البشرية ومقارنته بالأفكار والدراسات الحديثة في الولايات المتحدة الأمريكية تمهيدا لتقويم الواقع المصري. تكون مجتمع الدراسة من قادة الرأي أو المجموعات الرئيسية حول سياسات الموارد البشرية وممارساتها. تكونت عينة الدراسة من (12) شركة، و (20) عضواً من أعضاء هيئة التدريس العاملين بأقسام إدارة الأعمال في كليات التجارة بالجامعات المصرية. و (20) من الخبراء الاستشاريين في مجال إدارة الموارد البشرية. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج، أبرزها: يمكن أن تؤدي إدارة الموارد البشرية دوراً أكبر في قرارات الأعمال من خلال توفير المزيد من المدخلات للتخطيط الاستراتيجي للمنظمة حيث كان ذلك تعبيراً في رغبة مستقبلية من معظم فئات العينة حوالي (92%) على اعتبار أن إدارة الموارد البشرية ذو أهمية قصوى بالنسبة لنجاح الأعمال. بالإضافة إلى أن تقارب اتجاهات فئات العينة، وآرائهم وأفكارهم يعتبر دليلاً على التفاعل بأن يستمر تطوير سياسات إدارة الموارد البشرية وممارساتها وتنمية كل منها لارتباطهما على أي صورة بفاعلية المنظمات والنظر

إلى إدارة الموارد البشرية على أنه نشاط مساعد لباقي أنشطة المنظمة قد أصبح ماضياً حيث ينظر إليها الآن على أنها نشاط رئيسي، وضروري لصحة المنظمة، وبقائها واستمرارها.

دراسة الناطور (2000) بعنوان " تخطيط القوى العاملة في القطاع العام الاردني :

دراسة ميدانية لاتجاهات العاملين هدفت إلى التعرف على واقع تخطيط القوى العاملة في القطاع العام الاردني من حيث طبيعة المعلومات المتعلقة بتخطيط القوى العاملة مدى توافرها - مدى دقتها - مدى استخدامها ، ومدى ممارسة مهام واختصاصات تخطيط القوى العاملة، بالإضافة إلى التعرف على أهم المعوقات التي تواجه التخطيط للقوى العاملة في القطاع الأردني. وتوصلت الدراسة أن المعلومات المتعلقة بتخطيط القوى العاملة في القطاع العام الأردني تمتاز بأنها متوافرة ودقيقة بدرجة عالية ومستخدمة بدرجة متوسطة. وأن مدى ممارسة الموظفين بالوحدات الإدارية - المعنية بتخطيط القوى العاملة - لمهام واختصاصات تخطيط القوى العاملة كان بدرجة متوسطة نسبياً. وأن هناك معوقات تواجه تخطيط القوى العاملة في القطاع العام الأردني بدرجة عالية، حيث كان أهمها يتعلق بنقص الحوافز بنوعيتها (المادي والمعنوي) الممنوحة للعاملين في مجال تخطيط القوى العاملة، ونقص في عدد العاملين المتخصصين في تخطيط القوى العاملة.

دراسة الجري (2001) بعنوان أثر استراتيجية اختيار الافراد العاملين في

تحقيق المزايا التنافسية :

دراسة تطبيقية في عينة من المصارف العراقية. هدفت إلى بيان أثر التوافق بين الاستراتيجية التنظيمية واستراتيجية الموارد البشرية مع استراتيجية الاختيار في تحقيق المزايا التنافسية، وكذلك التوافق بين كل نوع من أنواع الاستراتيجية التنظيمية واستراتيجية الموارد البشرية، مع استراتيجية الاختيار الداخلي - (الخارجي) وأثره في تحقيق المزايا التنافسية المتمثلة في استقرار العاملين وارتفاع أداء العاملين. تكونت عينة الدراسة من (57) شخصاً من مختلف المراكز الوظيفية، واستخدمت الاستبانة بوصفها أداة لجمع البيانات والمعلومات، وخرجت الدراسة بمجموعة من الاستنتاجات منها:

1. أن المصارف عينة الدراسة تتبنى الاستراتيجية المنقبة التي تركز على اختراعات وتحسين المنتجات والفرص السوقية بدرجة أكبر من الاستراتيجية المدافعة والتي تركز على السوق الحالي من خلال التركيز على تخفيض الأسعار أو النوعية العالية للمنتجات.
2. أن استراتيجية الموارد البشرية المعتمدة في المصارف متوازنة بحيث تجمع بين الاستراتيجية المحلية والتي تركز في عملها على مجالين مختلفين كالانتاج والتسويق والمستجبة والتي لا تركز على التخطيط المسبق بل كرد فعل آلي.
3. تؤثر الأثر بين الاستراتيجية التنظيمية واستراتيجية الاختيار ، في تحقيق المزايا التنافسية.

4. تؤثر الأثر بين استراتيجية الموارد البشرية، واستراتيجية الاختيار في تحقيق المزايا التنافسية.

دراسة حسن (2009) بعنوان استراتيجية توظيف الموارد البشرية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية : دراسة تطبيقية في قطاع الاتصالات الأردنية:

هدفت إلى التعرف على استراتيجية توظيف الموارد البشرية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع الاتصالات الأردنية. ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة والتي تكونت من (35) فقرة. وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS تكونت عينة الدراسة من كافة المديرين ورؤساء الأقسام العاملين في شركتي زين وأورنج والبالغ عددهم (80). وبعد إجراء التحليل الوصفي للدراسة وتحليل الانحدار لفرضيات الدراسة توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها وجود تأثير ذي دلالة معنوية لكل من استقطاب الموارد البشرية؛ واختيار الموارد البشرية؛ وتعيين الموارد البشرية على تحقيق ميزتي الكلفة والابتكار.

دراسة الكبيسي (2001) بعنوان "الأثر بين استراتيجية المنظمة، واستراتيجية تقويم أداء الموارد البشرية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية :

دراسة ميدانية في عينة من المصارف الأهلية في العراق ". هدفت إلى تحديد نوع الاستراتيجية السائدة في المنظمات عينة البحث، وبيان الأثر بين استراتيجية المنظمة، واستراتيجية تقويم أداء الموارد البشرية، ومدى التوافق بينهما في منظمات عينة البحث وأثر تلك الأثر في تحقيق الميزة التنافسية. تكونت عينة الدراسة من (218) شخصاً بين عضو مجلس إدارة وموظفين في مواقع مختلفة، واستخدمت الاستبانة بوصفها أداة لجمع البيانات والمعلومات. وخرجت الدراسة بمجموعة من الاستنتاجات أبرزها: أن المصارف عينة الدراسة تتباين فيما بينها بشأن نوع ومستوى الاستراتيجية الكلية المعتمدة في كل منها بين (المنقبة) و (المدافعة). وأن هناك أثراً بين استراتيجية المصرف واستراتيجية تقويم أداء الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية للزبون الداخلي والخارجي.

الفصل الثالث

الطريقة والإجراءات

- منهج الدراسة
- مصادر البيانات
- مجتمع وعينة الدراسة
- أدوات الدراسة

منهج الدراسة:

أعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي وهو المنهج الملائم لهذه الدراسة حيث يعتمد على مجموعة من الاجراءات البحثية التي تتكامل بوصف كل من ممارسات إدارة الموارد البشرية والتميز المؤسسي للمؤسسة العمومية الإستشفائية، جمع المعلومات والبيانات وتصنيفها وتحليلها لاستخلاص النتائج من خلال الاستبيان وذلك للتعرف على طبيعة العلاقة بين الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية وتحقيق التميز للمؤسسة العمومية الإستشفائية، الذي يقوم على الجمع بين الدراسة المكتبية والدراسة الميدانية وللإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار الفرضيات من عدمها .

مصادر البيانات:

البيانات الأولية:

المصادر الأولية للبيانات هي معلومات مباشرة تم إنشاء البيانات من قبل الباحث لغرض هذه الدراسة تم جمع البيانات الأولية لهذه الدراسة من خلال الملاحظات والاستبيانات والمقابلات.

لكن كان ذلك بشكل رئيسي من خلال الاستبيان

البيانات الثانوية:

بالإضافة إلى البيانات التي تم جمعها من المصدر الأولي والتي هي أساس عملية التحليل، تم أيضا استخراج بعض البيانات من خلال الميزانيات الثانوية والمنشورات والتعاميم الموجودة في لقنوات الاتصالات السعودية.

مجتمع وعينة الدراسة:

تألف مجتمع الدراسة من جميع موظفي لقنوات الاتصالات السعودية.

أدوات الدراسة:

كانت الطريقة المستخدمة في هذا البحث هي الإجابة على مجموعة من الأسئلة الواردة في الاستبيان المصمم خصيصا لهذه الدراسة احتوى الاستبيان على 25سؤالا مغلقا بخلاف الأسئلة الديموغرافية الأخرى المتعلقة بالنوع والجنس والخبرة والمؤهل الدراسي.

تم قياس كل منها على مقياس ليكرت "الخماسي"، أي من خمس درجات تتراوح من "لا أوافق بشدة" إلى "أوافق بشدة" للإشارة إلى المعدل الذي يشعر به أفراد العينة.

يمكن الاعتماد في تحليلنا لهذه الدراسة، كما هو معمول به في مثل هذه الدراسات على جزأين

الجانب النظري : للإجابة على إشكالية البحث وإثبات صحة الفرضيات المتبناة من عدمها، إخترت المنهج الوصفي، الذي يهدف إلى جمع الحقائق والبيانات

بالإعتماد على العديد من الكتب العربية والأجنبية وبعض الدراسات والبحوث السابقة ذات علاقة بموضوع الدراسة.

الجانب التطبيقي : التطرق من خلال الدراسة الميدانية في قنوات الاتصالات السعودية وذلك بالإعتماد على أسلوب دراسة حالة وذلك بإستخدام أسئلة موجهة إلى موظفي المؤسسة.

الفصل الرابع

نتائج التحليل واختبار الفرضيات

- المقدمة
- تحليل نتائج الدراسة
- اختبار فرضيات الدراسة

الفصل الخامس

الاستنتاجات والتوصيات

- النتائج
- الاستنتاجات
- التوصيات

المراجع:

1. بلوط، حسين إبراهيم، "إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي"، دار الجامعة اللبنانية للنشر، 2002.
2. نجم عبد الله العزاوي عباس حسين جواد الوظائف الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية دار اليازوري للنشر، عمان 2010، الأردن
3. عساف معتز عبد القادر التميز في إدارة الموارد البشرية، موسوعة التميز الإداري، الجزء السابع، منشورات اتحاد المصارف العربية 2008
4. محمد نور، أثر إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية على التميز المؤسسي، المجلة العربية للإدارة، المجلد الخامس والعشرون العدد الأول، يونيو 2020
5. علاء حسين، ممارسات إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على تحقيق التميز المؤسسي دراسة حالة شركة عمان للصناعات الدوائية المحدودة في الأردن، رسالة ماجستير، جامعة اليرموك، كلية الاقتصاد والعلوم الادارية عمان الاردن 2020
6. الصوالحة، جواد، أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي دراسة تطبيقية على قطاع شركات الأدوية الأردنية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (11) العدد 2 52 - 66، 2019

