

Mid-Ocean University

College of Management

master of Management



Th Contribution of the Human Resources Department to the "
preparation of strategic directions at the Saudi Communications and
Information Technology Commission

Preparing students

1 -Turki Damkhi Al-Zahrani (Team Leader) 222001563

2 -Ali Salem Yaslem Alsayari 222001590

3- Abdulaah N Naji Yeslam Alsayari 222001592

Advisor:

Dr. Walid Abdel-Jawad Suleiman Siddiq.

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Muhammad Hassan.

2023

أثر إدارة الموارد البشرية في إعداد المخططات الاستراتيجية بهيئة الاتصالات

وتقنية المعلومات السعودية.

Contribution of the Human Resources Department to the preparation
of strategic directions at the Saudi Communications and Information
Technology Commission

اعداد الطلاب /

١- تركي دمخي الزهراني (قائد) ٢٢٢٠٠١٥٦٣

٢- علي سالم يسلم الصيعري ٢٢٢٠٠١٥٩٠

٣- عبد الله ناجي يسلم الصيعري ٢٢٢٠٠١٥٩٢

اشراف الدكتور/

د. وليد عبد الجواد سليمان صديق د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

العام الجامعي ١٤٤٥ هـ

فهرس محتويات الحراسة

الفهرس

رقم الصفحة	المحتوى
٣	فهرس محتويات البحث
٤	الفصل الأول الإطار العام للدراسة
٥	١- مقدمة
٦	٢- مشكلة الدراسة
٧	٣- أهمية الدراسة
٨	٤- أهداف الدراسة
٩	٥- فرضيات البحث محل الدراسة
٩	٦- الحدود
١٠	٧- منهجية الدراسة
١١	٨- مصطلحات الدراسة
١٣	٩- الخاتمة
١٤	١٠- المراجع والمصادر

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١. المقدمة.
٢. مشكلة الدراسة.
٣. أهمية الدراسة.
٤. أهداف الدراسة.
٥. فرضيات الدراسة
٦. الحدود
٧. منهجية الدراسة.
٨. المصطلحات
٩. الخاتمة
١٠. المراجع والمصادر

(١) مقدمة عامة

ان المنافسة التي تواجهها المنظمات أصبحت حقيقة واقعة في الآونة الأخيرة بفضل العديد من التغيرات التي شهدتها في بيئتها على الصعيدين الداخلي والخارجي وعلى المستويين المحلي والعالمي وقد بدأت المنظمات تعي هذه المنافسة وتلمس زيادة حدتها فضلا عن ظهور العديد من المنافسين الجدد، مما دفعها للبحث عن استراتيجيات وسياسات متعددة تستطيع من خلالها أن تحقق ميزة تنافسية لها وأن تستمر بها. وفي ضوء محدودية الموارد وضغوط المواطنين وطلباتهم المتزايدة ومساءلتهم المستمرة، اتجهت المنظمات للاهتمام بمواردها البشرية كأساس لتحقيق الميزة التنافسية لها إضافة للعديد من المزايا التي تتحقق من خلال الاعتماد على هذه الموارد كمصدر للميزة التنافسية تعمل إدارة الموارد البشرية جنباً إلى جنب مع الإدارات كافة في المنظمة، فتقدم المشورة الى والنصح لكل مدير أو موظف؛ وهي بذلك تدخل في صميم عمل كل مدير أو مشرف يوجه، ويخطط، وينظم عمل الآخرين، ولكن ذلك لا يعني أن واجبات تلك الإدارة أقل أهمية، ومسؤولياتها أقل اتساعاً؛ مما يتطلب أن يكون لها استراتيجيات خاصة بها تتفق مع استراتيجيات المنظمة العامة واستراتيجيات الأقسام الوظيفية الأخرى، كما لابد أن يكون لها برامج تنفيذية تسهم في تطبيق تلك الاستراتيجيات بهدف تحقيق إدارة العنصر البشري بفعالية وكفاءة أكبر تركز استراتيجية الموارد البشرية على حسن استخدام هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات لمواردها البشرية لتساعدها في الإبقاء على قدراتها التنافسية أو تحسينها في سوق العمل، فيعرفها (Dyer, ١٩٨٤) بـ "أنها الخطة العامة والشاملة للمنظمة في استخدامها الفعال لأفرادها بغرض إنجاز مهمتها وتحقيق أهدافها"، ولوضع هذه الخطة أو الاستراتيجية، فمن البديهي ان تسبق استراتيجية التكتيك لأهميتها وشموليتها فضلاً على انها تشكل الإطار العام للبرنامج والأهداف المنبثقة عنها لاحقاً وأن تتبنى هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات السعودية استراتيجية القيادة في تخفيض التكاليف لتحافظ على قدراتها التنافسية وسط منافسات شديدة، وتحديات أدت بالهيئة إلى تغيير استراتيجية مواردها البشرية القديمة التي كانت تؤمن عمالة دائمة، فأصبحت تستخدم برامج تنفيذية جديدة تسهم في تخفيض العمالة أو ما يعرف أحياناً بالتصحيح ولتحقيق هذا الربط بين إدارة الموارد البشرية ونجاح الهيئة لابد أن يصبح دور إدارة الموارد البشرية استراتيجياً وأن يتحدد وضع الموارد البشرية بما يتفق مع الحاجات الاستراتيجية لهيئة الاتصالات وتقنية المعلومات.

٢) مشكلة الدراسة

في ظل العولمة، والخصخصة، والمنافسة المحلية الإقليمية والدولية، والاتحادات والاندماجات، فقد أصبحت المنافسة التي تواجهها المنظمات والمؤسسات والهيئات حقيقة واقعة بفعل العديد من التغيرات التي شهدها في بيئاتها على الصعيدين الداخلي والخارجي وعلى المستويين المحلي والعالمي. ولنجاح هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات في مواجهة هذه التغيرات فإن هذا يتطلب وجود تخطيطاً استراتيجياً جيداً حيث تقوم إدارة الموارد البشرية في الهيئة على تحديد عناصر القوة والضعف والفرص والتهديدات ودراسة المنافسين وذلك من خلال تحديد قدراتها الحالية والمستقبلية بما يضمن لها تحقيق أهدافها وزيادة قدراتها على مواجهة المشكلات والتغلب على المنافسين لها بغرض الحصول على مزايا تنافسية نسبية وتحقيق الاستمرارية في تقديم خدماتها. وفي ضوء محدودية الموارد والتحديات المعاصرة، اتجهت المنظمات للاهتمام بمواردها البشرية كأساس لتحقيق الميزة التنافسية لها. وبذلك يمكن صياغة المشكلة في (كيفية تطوير القدرات التنافسية للمنظمات محل البحث لمواجهة التحديات المعاصرة من خلال تطبيق استراتيجية إدارة الموارد البشرية).

تندرج إشكالية بحثنا هذا والتي يمكن صياغتها الإشكالية الأساسية على النحو التالي:

- ١- كيف يمكن دعم مجال المنافسة لهيئة الاتصالات وتقنية المعلومات محل التطبيق في ظل المتغيرات
- ٢- المتعددة داخل وخارج هذه الهيئة؟
- ٣- هل هناك معوقات تواجه التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية لهيئة الاتصالات وتقنية المعلومات تحول دون استغلالها والاستفادة منها في تدعيم مستوى القدرة التنافسية؟
- ٤- ما هو تأثير تطبيق التخطيط الاستراتيجي على دعم القدرة التنافسية؟
- ٥- ما منافع التخطيط للموارد البشرية وتكاليفها؟ وهل يمكن مقارنتهما؟
- ٦- ما أهم الخيارات والبدائل المتاحة للموارد البشرية لمواءمة البديل الأمثل مع واقع أداء الهيئة
- ٧- ما أنسب استراتيجية موارد بشرية التي تعد أكثر توافقاً مع المستوى التنظيمي؟

٣) أهمية الدراسة

الأهمية العلمية:

تتمثل الأهمية العلمية للبحث في الآتي:

- ١- يعتبر المورد البشري من أهم الموارد التي يمكن أن تساهم في تحقيق التنمية الشاملة، ليس على مستوى هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات فحسب، بل على مستوى المجتمع بجميع مؤسساته، لذلك تأتي أهمية التعرف على هذا المورد حتى يمكن توجيهه والاستفادة منه للحصول على أقصى طاقاته ومهاراته.
- ٢- الأهمية الكبيرة في الفكر الإداري المعاصر بضرورة تكامل وتفاعل استراتيجية الهيئة ككل، وما يحيط بها من بيئة خارجية وكيفية مواجهاتها للمتغيرات المختلفة.
- ٣- أن هناك ندرة إلى حد ما في الدراسات التي تناولت اعتبار الموارد البشرية أحد الاستراتيجيات الهامة التي يمكن من خلالها استخدام بعض المفاهيم، لتدعيم استراتيجية الهيئة ككل، واستخدامها في دعم القدرة التنافسية هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات.
- ٤- أهمية المتغيرات محل البحث والمتمثلة في أ- التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية حيث يساهم التخطيط الاستراتيجي بشكل فعال في استراتيجية هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات.
- ٥- قلة الأبحاث التي تناولت موضوع إدارة الموارد البشرية في اعداد المخططات الاستراتيجية.
- ٦- تقديم مجموعة من التوصيات التي يمكن أن يسترشد بها القائمون على إدارة الموارد البشرية بهيئة الاتصالات وتقنية المعلومات محل البحث في تطوير استراتيجيات الموارد البشرية.

الأهمية العملية التطبيقية:

تتمثل الأهمية العلمية للبحث في الآتي:

- ١- التعرف على أهم الاستراتيجيات التي يمكن أن تساهم في رفع كفاءة، ومستوى أداء الموارد البشرية.
- ٢- التعرف على أهمية استراتيجية الموارد البشرية ودورها في اعداد المخططات الاستراتيجية بالهيئة

٣- بيان جوانب القوة والضعف، والتي قد تحول دون الوصول بالموارد البشري إلى التنمية المطلوبة

لمواجهة متطلبات وتحديات الظروف الحالية التي يواجهها المجتمع.

٤- التعرف على دور إدارة الموارد البشرية، ومكانها في المشروع أو الهيكل الإداري وما يمكن أن تؤديه في

قطاع معين.

٥- محاولة دراسة مدى جدوى استخدام عناصر التخطيط الاستراتيجي في دعم القدرة التنافسية

باعتبار أن التخطيط الاستراتيجي هو أفضل الوسائل الضرورية لاستثمار الموارد.

(٤) أهداف الدراسة:

يسعى الباحث من خلال هذه الدراسة في إطار مشكلتها وأهميتها واختبار فروضها إلى تحقيق الأهداف التالية:

١- تحديد علاقة الارتباط بين إدارة الموارد البشرية في اعداد المخططات الاستراتيجية لتحقيق ميزة

تنافسية لهيئة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

٢- قياس المعوقات البيئية الداخلية والخارجية التي تعوق تطبيق التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية لهيئة

الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

٣- الوقوف على المزايا والنتائج المحتملة من تطبيق التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية بهيئة الاتصالات

وتكنولوجيا المعلومات.

٤- التعرف على مقومات تطبيق التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية ومدى توفر هذه المقومات في لهيئة

الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

٦- التوصل إلى بعض النتائج والتقدم ببعض التوصيات والمقترحات التي تأمل مجموعة البحث أن تساهم في

زيادة فعالية أنشطة الموارد البشرية بالهيئة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات.

٥) فرضيات الدراسة

تعد الفروض من أهم مراحل البحث العلمي ومرحلة حساسة لأنها تساعد على تحديد معالم البحث وتبسيطها وربطها بالإشكالية المتبناة وهي همزة وصل بين الجانب النظري والجانب الميداني إذ تعمل على تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة تعرف الفرضية بأنها: "تفسيرات مقترحة لعلاقة بين متغيرين أحدهما المتغير المستقل (السبب) والآخر المتغير التابع (النتيجة)".

أولاً: - المتغير التابع: إدارة الموارد البشرية.

ثانياً: - المتغير المستقل: اعداد المخططات الاستراتيجية بالهيئة.

الفرضية الاولى:

توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين أثر إدارة الموارد البشرية في اعداد المخططات الاستراتيجية ببيئة الاتصالات وتقنية المعلومات السعودية.

الفرضية الثانية:

توجد علاقة طردية ذات دلالة احصائية بين مستوى الاهتمام بالموارد البشري في هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات وتحقيق ميزة تنافسية بها عن طريق اعداد المخططات الاستراتيجية.

الفرضية الثالثة: لا يوجد توافق ذات دلالة احصائية بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط للموارد البشرية في هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات في المملكة العربية السعودية

الفرضية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية للتوافق بين التخطيط الاستراتيجي والتخطيط للموارد البشرية على أداء هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات في المملكة العربية السعودية

٦) حدود الدراسة:

حدود مكانية: هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات في المملكة العربية السعودية.

حدود موضوعية: اقتصرت الدراسة على أثر إدارة الموارد البشرية في إعداد المخططات الاستراتيجية ببيئة

٧) منهج الدراسة

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في إعداد هذا البحث وذلك عن طري الحصول على البيانات الثانوية الضرورية لإتمام البحث بالإضافة إلى الحصول على البيانات الأولية للبحث وذلك باستخدام الطرق الكمية من خلال توزيع استبيان. اعتمد فريق البحث على نوعين من البيانات على النحو التالي:

أنواع البيانات:

- البيانات الثانوية: تضمنت البيانات الثانوية الخاصة بالدراسة أنواع البيانات التالية:

١- المراجع العلمية في علوم الادارة وبحوث العمليات والاحصاء.

٢- البيانات المتوفرة في المراجع والدراسات العربية والأجنبية المنشورة في الدوريات العلمية المرتبطة بموضوع الدراسة.

البيانات الأولية:

١- تصميم استمارة استقصاء (الاستبانة) لاختبار عينة البحث والمكونة من أعضاء الادارة العليا مديري ادارة الموارد البشرية وأعضاء الادارة التنفيذية بهيئة الاتصالات وتقنية المعلومات متضمنة عدة أنواع من الأسئلة بغرض الاستفادة من مزايا كل نوع وتجنب التحيز.

٨) المصطلحات والمفاهيم.

إدارة الموارد البشرية:

هي مفهوم علمي واسع للإدارات البشرية المختصة بإدارة الموظفين والعمال حيث تعتبر نظام هام وفعال في الأنظمة الإدارية للمنظمات كما تسعى إدارة الموارد البشرية الحديثة إلى تنشيط الأهداف والمهارات الاجتماعية الأسرية والتنظيمية والإدارية والإنسانية.

النمو الوظيفي:

يتحقق هذا النمو بإشراك وتدريب وعمل دورات تدريبية وورشات عمل سواءً كانت فردية أو جماعية لموظفي هيئة تقويم التعليم والتدريب بالرياض التحفيز: هي عبارة عن مؤثرات أو أدوات تستخدمها هيئة تقويم التعليم والتدريب بالرياض في إثارة دوافع الفرد ولها دور كبير وهام لإشباع الحاجات لدى الموظف في العمل بتحريك دوافعه نحو العمل.

الخطة الاستراتيجية:

وهي خطة إنمائية طويلة الأجل تحدد فيها فلسفة المنظمة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها والبرامج الزمنية لتحقيق هذه الأهداف، وتعتبر بعد اعتمادها بمثابة الفلسفة التي تساعد الإدارة في الإجابة عن كثير من التساؤلات والوصول إلى قرارات بالنسبة لعدد من الجوانب التخطيطية هو مرحلة التفكير التي تسبق أي عمل، والتي تنتهي باتخاذ القرارات المتعلقة بما يجب عمله وكيف يتم ومتى يتم، فالتخطيط سلسلة من القرارات التي تتعلق بالمستقبل حيث أنه يشمل التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد لهذا، ويتضمن مجموعة من المفاهيم في مجالات مختلفة (الهلال، ٢٠٠٨).

ويعرف التخطيط الاستراتيجي:

أيضاً على أنه عملية مدركة يستطيع من خلالها المعهد أو المؤسسة أن يتعرف على الوضع الحالي ومستقبله المحتمل، ثم يطور بعد ذلك الاستراتيجيات والسياسات والإجراءات، بهدف اختيار وتنفيذ إحداها أو بعضها. فالتخطيط الاستراتيجي يركز على أربع جوانب، يمكن إجمالها على النحو التالي: التعامل مع المستقبل، وفهم

البيئة المحيطة التي تحيط بالمؤسسة، وتحديد مواطن القوة والضعف الحالية بالمؤسسة، والقدرة على استخدام المعلومات المجمعة.

بيئة العمل:

هو مبنى هيئة تقويم التعليم والتدريب بالرياض والدوائر التابعة لها في مختلف الإدارات المكونة لها والذي يعتبر بمثابة المنزل الثاني للموظف والذي يقضي فيه أوقات طويلة ويحب الموظف أن تكون بيئة العمل جيدة لأن ذلك يشعره بالسعادة مما يجعله يقدم أفضل ما لديه ويساهم في رفع أداء وكفاءة هيئة تقويم التعليم والتدريب ورفع إنتاجيتها بفعالية مما ينعكس على تطور هيئة تقويم التعليم والتدريب بالرياض وتميزها.

المهام الوظيفية:

هي عبارة عن استمارة مكتوبة يتم تسليمها أي موظف جديد من قبل دائرة تنمية الموارد البشرية بهيئة تقويم التعليم والتدريب بالرياض ومكتب فيها عن مضمون ومهام الوظيفية التي يستلمها ليقوم بإنجازها حسب ما هو مطلوب منه.

الأداء المؤسسي:

هو عبارة عن تقرير تصدره هيئة تقويم التعليم والتدريب بالرياض نهاية كل عام ومكتوب به نتائج أداء الهيئة.

نوعية العمل:

هو العمل الذي يكلف به الموظف من قبل رئيسه المباشر الرذي يعمل تحرت إدارته في هيئة تقويم التعليم والتدريب بالرياض ويتمثل في مدى ما يدركه الموظف عن العمل الذي يقوم به وما يمتلكه من رغبة ومهارات وبراعة وقدرة على التنظيم وتنفيذ العمل دون الوقوع في الأخطاء.

كمية العمل المنجز:

هو عبارة عن مقدار العمل الذي يستطيع الموظف بهيئة تقويم التعليم والتدريب بالرياض بإنجازه في الظروف العادية للعمل ومقدار سرعة هذا الإنجاز.

٩) الخاتمة

تنبع أهمية الموارد البشرية في التنظيم من كونها أهم عناصر العملية الإنتاجية فيه ولا بد من توفر الكفاءات الجيدة القادرة على الأداء والعطاء المتميز لذلك يمكن القول أن توسع الإنتاج وتقديم الخدمات لا يكون بالتوسع الأفقي فقط زيادة عدد الموظفين وتقنية عالية من الآلات والمعدات أو الأجهزة والبرامج المستخدمة بل أن التوسع الراسي للإنتاج هو مكمل للتوسع الأفقي وذلك برفع مستوى الكفاءة الإنتاجية عن طريق توفير الموارد البشرية المتحفزة والقابلة لعمليات التشكيل وإن نجاح الخطة الاستراتيجية يرتبط إلى حد كبير بما تحويه من خصائص فريدة ومتجددة ومرنة قادرة على الاستجابة للتغيرات والمعطيات البيئية كما أن الخطة بحد ذاتها لا يمكن جعلها أساساً للنجاح دون التدخل الفاعل لتطوير العمليات الناتجة عنها الخطة وذلك أن عملية التخطيط الاستراتيجي الناجحة تتمتع بمجموعة من الخصائص ان تعزيز الميزات التنافسية الممكنة عن طريق الاستخدام الفعال للعنصر البشري، لاستخدام استراتيجيات الموارد البشرية كأدوات في إدارة العاملين، ولكن في سياق استراتيجي للأعمال، لهذا كان لابد من دراسة البيئة الخارجية ما دامت أن الاستراتيجية على صعيد هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات تحدد الاتجاه العام في ظروف تتسم بالتغير المستمر، وكان من الضروري أيضاً تقييم البيئة الداخلية للهيئة، وتحديد أهم التحديات التي يمكن مواجهتها وذلك بغية التغلب عليها لاحقاً، وترجمتها في خطط استراتيجية تأخذ بها إدارة الموارد البشرية، أما على الصعيد الفردي فهنا تنكشف طبيعة علاقة هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات بعاملها، لتقوم إدارة الموارد البشرية لاحقاً بتحديد أهم المتغيرات التي يمكن أن تطرأ في صفوف القوى العاملة، والأخذ بها عند صياغة الاستراتيجية، لهذا نجد أن التوافق بين استراتيجيات الموارد البشرية المشتقة من الاستراتيجيات العامة لهيئة الاتصالات وتقنية المعلومات ، أو حتى استراتيجيات وحدات الأعمال أمر ضروري ما دام أنه يساهم في تحديد البرامج والأنشطة المرافقة لاحقاً، كما تناول البحث ميزات التخطيط الاستراتيجي وعقباته، والخيارات الاستراتيجية العديدة المتاحة أمام إدارة الموارد البشرية لتختار منها؛ مثل وضع خطط للتوظيف، وأخرى للتدريب، وتقييم الأداء وحدد أهم استراتيجيات الموارد البشرية التي تناسب الاستراتيجيات الموضوعة في هيئة الاتصالات وتقنية المعلومات ووحدات الأعمال. ناهيك عن أثر التكنولوجيا الحديثة (تقنية المعلومات)،

(١٠) المراجع والمصادر

١. ابراهيم بختي ٢٠٠٥ م مقياس تكنولوجيا وتنظيم المعلومات في المؤسسات
٢. أبو الرب أمينة. وشلاي عبد القادر ٢٠٢٠ "نظم تكنولوجيا المعلومات بين الواقع والافاق"
٣. احمد موسى الكاظم محمد ٢٠١٧ الإدارة الاستراتيجية وأثرها في فاعلية الأداء.
٤. احمد المصري ٢٠١٠ م (الجودة الشاملة مخرج الكفاية الانتاجية) ابريل ٢٠١٠
٥. احمد نبيل فرحات ٢٠١٣ م (قياس انتاجية الموظفين وطرق رفعها) ديسمبر ٢٠١٣
٦. برباح محمد الأمين ٢٠١٦ م - تأثير الرضا الوظيفي على أداء الموارد البشرية- ٢٠١٦.
٧. الحجي سومر ماجد ٢٠١٩ "دور تقانة المعلومات في تسهيل عمل إدارة الموارد البشرية
٨. حريم حسين ومنصور ياسر ٢٠٠٦ إدراك العاملين لخصائص البيئة التنظيمية الداخلية ومدى تشجيعها للإبداع التنظيمي.
٩. حمد ماهر (٢٠٠٢) (السلوك التنظيمي مدخل بناء المهارات" الدار الجامعية الإسكندرية
١٠. خالد أبو الغنم ٢٠١٨ العلاقة بين نظم دعم القرارات والفاعلية.
١١. عيسى إيهاب ٢٠٢٠ م الولاء المؤسسي والرضا الوظيفي والمهني مفهومه عوامله نظرياته ومقياس الرضا الوظيفي والمهني في العمل.
١٢. عبد الوهاب حسن عشناوي ٢٠١٤ دور تقييم الأداء في تنمية الموارد البشري.
١٣. عشور السعيد ٢٠١١ م (إدارة المنظومات الإنتاجية تخطيط تنظيم تحليل تحكم)
١٤. صالح احمد علي ٢٠١٥ إدارة رأس المال البشري
١٥. صلاح الدين محمد عبد الباقي ٢٠٠٨ م السلوك التنظيمي - مدخل تطبيقي معاصر مصر.
١٦. طارق السويدان ٢٠١٨ م (زيادة الإنتاجية الشخصية: سلسلة الانتاجية).
١٧. عبد الوهاب ٢٠١٥ دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية
١٨. عمارة كهينة ٢٠١٥ م أهمية نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين أداء المورد البشري

١٩. لكحل منيف ٢٠١٨م تحفيز العاملين وبناء الرضا الوظيفي.
٢٠. ماهر أحمد ٢٠١٤ /اختيار الموارد البشرية
٢١. منال البارودي - الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين ٢٠١٩
٢٢. موسى السعودي. ٢٠١٤. أثر الحوافز المادية على الرضا الوظيفي لدى العاملين
٢٣. ناصر محمد العديلي (١٩٩٩) (والسلوك الإنساني والتنظيمي منظور كلي مقارنة الرياض معهد الإدارة العامة للبحوث مركز البحوث
٢٤. نايف بن سليمان الفالح (٢٠٠١م) "الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالرضا الوظيفي في الأجهزة الأمنية" أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية كلية الدراسات العليا
٢٥. نصر الله حنا ٢٠١٣ إدارة الموارد البشرية
٢٦. النمر سعود بن محمد وآخرون ٢٠٠٦ م الإدارة العامة: الأسس والوظائف الرياض.
٢٧. نوره محمد البليهد ٢٠١٤. مستوى الرضا الوظيفي لدى الموظفين الإداريات في جامعة الأميرة نوره بنت عبد الرحمن وعلاقته ببعض المتغيرات الديموغرافية.
٢٨. هاشم عادل عبد الرزاق ٢٠١٤ القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي
٢٩. هند لبصير ٢٠١٦م أثر تطبيق نظام العمل المرن على الرضا الوظيفي للأفراد.
٣٠. وليد حميد رشيد الأميري ٢٠٠٦ م تقييم وتطوير نظام تقويم أداء العاملين عمان الأردن .
31. Farah B. N. (2019) "Local area networks _ is there a standard?"
32. Farhana F. (2019) "Building employee performance" International review of international journal of scientific and engineering research.
33. Fireman H. Dastgir M And Hashem N (2019) "Evaluation of The
34. Hailu, T. 2014. The Impact of Information System IS on Organizational Performance: With Special Reference to Ethio-Telecom Southern Region,
35. Kenneth Jackson, "8 Ways to Increase Productivity in the Workplace"2018

36. Khan H. and Raza H. A. Ulhas A. (2017) "Impact of information technology

37. Kuwait Y. (2020) "The effect of motivation on employee performance" Lai Kee-Hung