

Final Project 1

Code: MGM 496 – PMG496

Prepared BY: Abdul Wahab Awad Al-Shammari

TO

Faculty of Management

Midocean University

ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على التميز المؤسسي: دراسة
تطبيقية علي القطاع العسكري في مدينة الرياض بالمملكة العربية
السعودية

**Human Resource Management Practices and Their
Impact on Institutional Excellence: An Applied Study
on the Military Sector in Riyadh, Saudi Arabia.**

اسم الطالب: عبدالوهاب عوض الشمري

الرقم الجامعي: ٢٠٢١٢٠٤٦٧٨

مشروع التخرج – ١

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس – كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الثاني – ٢٠٢٤م

جدول المحتويات

٣	١ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
٤	١,١ المقدمة:
٦	١,٢ مشكلة البحث:
٦	١,٢,١ الفجوات النظرية:
٧	١,٢,٢ الفجوات العملية:
٧	١,٣ أهمية البحث:
٨	١,٣,١ الأهمية النظرية:
٨	١,٣,٢ الأهمية العلمية:
٩	١,٤ أسئلة البحث:
٩	١,٥ أهداف البحث:
١٠	١,٦ فرضيات البحث:
١١	١,٧ نموذج البحث:
١١	١,٨ منهجية البحث:
١٢	١,٩ الدراسة الميدانية:
١٤	١,١٠ هيكل المشروع:
١٥	٢ قائمة المراجع
١٧	٣ الملاحق
١٧	٣,١ الاستبيان:

١ الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١,١ المقدمة:

يشهد العالم اليوم تسارعاً كبيراً في وتيرة إنتاج المعرفة وتدفق المعلومات بفضل التطور التكنولوجي الهائل والانتشار الواسع لشبكة الإنترنت وقد أدى ذلك إلى ظهور ما يسمى باقتصاد المعرفة الذي يعتمد بشكل أساسي على الفكر ورأس المال البشري كمصدر رئيس لثروة المنظمات ودافع للتنمية والتقدم، وتعد المعرفة اليوم من أهم الموارد الاستراتيجية التي تضمن بقاء المنظمات وتميزها ونجاحها على المدى الطويل، إذ أنه بدون المعرفة والقدرة على إدارتها وتوظيفها بشكل فاعل، لا يمكن إنجاز أي عمل بكفاءة، وتتبع المعرفة من تفاعل مختلف عناصر المنظمة من خبرات وإمكانيات مادية وبشرية لذلك، من الضروري أن تمتلك المنظمات المعاصرة القدرة على إدارة المعرفة بشكل فعال بما يتيح استغلال الموارد المتاحة وتحقيق التميز المؤسسي والإبداع الفكري. إلا أنه مع تطور تكنولوجيا المعلومات وسهولة الوصول إليها، أصبح من الضروري التأكد من مصداقية المعلومات وموثوقية مصادرها، وعدم الانجراف وراء الإشاعات والمعلومات المضللة التي قد تؤثر سلباً على المنظمات. (محمد، ٢٠١٩)

يُعد التميز المؤسسي من الأهداف الاستراتيجية التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها لضمان استدامة النجاح والتفوق في بيئة العمل المعاصرة. يعكس التميز المؤسسي قدرة المؤسسة على تقديم خدمات ومنتجات ذات جودة عالية تفوق توقعات العملاء، مع تحقيق كفاءة تشغيلية وفاعلية إدارية متميزة، يتطلب الوصول إلى التميز المؤسسي تبني مجموعة من المبادئ والممارسات التي تشمل الابتكار المستمر، والتحسينات الدائمة في العمليات، وتطوير قدرات العاملين، وتعزيز ثقافة العمل الجماعي والالتزام بأعلى معايير الجودة. تتضمن رحلة التميز المؤسسي أيضاً القدرة على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق، واستخدام التكنولوجيا بذكاء لتعزيز الأداء وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. (بلاسمه، ٢٠١٩)

كما تشمل مقومات التميز المؤسسي وجود قيادة فعالة قادرة على توجيه المؤسسة نحو تحقيق رؤيتها وأهدافها، واعتماد منهجيات إدارة الجودة الشاملة، وتطبيق استراتيجيات إدارة الموارد البشرية التي تركز على استقطاب وتطوير المواهب، وتحفيز الموظفين لتحقيق أقصى إمكاناتهم بالإضافة إلى ذلك، يلعب الابتكار دوراً حاسماً في دعم التميز المؤسسي، حيث يمكن للمؤسسات التي تتبنى ثقافة الابتكار أن تطور حلولاً جديدة ومبدعة تلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل وتعزز من قدرتها التنافسية. (مقدم، ٢٠١٩)

تُعد ممارسات إدارة الموارد البشرية أحد العناصر الرئيسية التي تؤثر بشكل مباشر على التميز المؤسسي، حيث تشير الدراسات الأكاديمية إلى أن هناك علاقة ملموسة بين كيفية إدارة الشركات لمواردها البشرية ومدى

نجاحها في تحقيق أهدافها الاستراتيجية في هذا السياق تبرز الدراسات الذي أكد على أن الأساليب المتبعة في التوظيف والتدريب والتطوير والتحفيز تلعب دوراً حاسماً في تعزيز الابتكار والإنتاجية داخل المنظمات ()، من جانب آخر هناك تأثيراً إيجابياً قوياً لممارسات التوظيف الاستراتيجي وتطوير الموظفين على الربحية وقيمة المؤسسة هذه النتائج تدعم فكرة أن الاستثمار في الموارد البشرية يمكن أن يعود بالنفع الكبير على الأداء العام للمؤسسة (عبد الحميد، ٢٠١٩)، في نفس السياق، توجد أبحاث تظهر وجهات نظر متباينة حول كيفية تأثير بعض الجوانب الخاصة بإدارة الموارد البشرية. فعلى سبيل المثال أن الأثر الإيجابي لممارسات الموارد البشرية قد يتأثر سلباً بعوامل مثل ثقافة المنظمة والبيئة الاقتصادية، مما يشير إلى أن نجاح هذه الممارسات ليس مضموناً في كل السياقات، هذه الرؤية تعارض بعض الشيء النظرة الأكثر تفاؤلاً التي تقدمها أبحاث أخرى (عمام، ٢٠١٨)، وعليه يتضح أن هناك توافقاً واسعاً في الرأي حول الأهمية الكبيرة لهذه الممارسات في تعزيز الأداء المؤسسي. ومع ذلك، تظهر الحاجة إلى مزيد من البحث لفهم الظروف التي تعظم من فوائد هذه الممارسات وكيف يمكن تحسين تطبيقها في بيئات عمل متنوعة. (حسن، ٢٠١٠)

وتُعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية من الركائز الأساسية التي تسهم بشكل كبير في تحقيق التميز المؤسسي، خاصة في القطاعات الحيوية مثل القطاع العسكري، حيث تتناول هذه الدراسة التطبيقية أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على التميز المؤسسي في القطاع العسكري في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية. تشمل هذه الممارسات مجموعة متنوعة من الأنشطة والعمليات، بدءاً من استقطاب وتوظيف الكفاءات، مروراً بالتدريب والتطوير المستمر، وصولاً إلى تقييم الأداء وتحفيز الموظفين. يلعب التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية دوراً حاسماً في ضمان توافر القوى العاملة المؤهلة والقادرة على تنفيذ المهام الموكلة إليها بكفاءة وفعالية. (بنات، ٢٠١٥)

كما تسهم ممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة في تعزيز الروح المعنوية والالتزام الوظيفي لدى الأفراد، مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام للمؤسسة. في القطاع العسكري، حيث تتسم البيئة بطبيعتها التنافسية والمتطلبة، يكون للموارد البشرية المدربة والمؤهلة دور محوري في تحقيق الأهداف الاستراتيجية والحفاظ على الأمن والاستقرار، كما أن تطبيق مبادئ القيادة الفعالة، وتطوير ثقافة تنظيمية داعمة، وتعزيز التواصل الداخلي، يمكن أن يعزز من قدرة المؤسسة على التكيف مع التحديات المتغيرة وتحقيق التفوق في مختلف العمليات. (اصرف، ٢٠٢٠)

وعليه تهدف هذه الدراسة إلى استعراض كيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على تحقيق التميز المؤسسي من خلال تحليل البيانات والممارسات المتبعة في القطاع العسكري بالرياض حيث تسلط الدراسة

الضوء على أفضل الممارسات التي يمكن تبنيها لتحسين الأداء المؤسسي، مثل برامج التدريب المتقدمة، ونظم الحوافز المبتكرة، واستراتيجيات إدارة المواهب في الخلاصة، تقدم الدراسة توصيات عملية لتعزيز ممارسات إدارة الموارد البشرية بما يساهم في تحقيق مستويات عالية من الكفاءة والفعالية والتميز في القطاع العسكري. (حسين، ٢٠٢٠)

١,٢ مشكلة البحث:

تكمن مشكلة البحث في الحاجة إلى فهم أعمق لتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية على التميز المؤسسي في القطاع العسكري بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية، في ظل التحديات المتزايدة التي تواجه المؤسسات في عصرنا الحالي، أصبح التميز المؤسسي ضرورة ملحة لتحقيق النجاح والاستدامة، وتلعب إدارة الموارد البشرية دورًا محوريًا في تشكيل وتطوير رأس المال البشري الذي يعد العنصر الأساسي في تحقيق التميز لذلك، من المهم استكشاف العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والتميز المؤسسي، وتحديد الممارسات الفعالة التي تساهم في تعزيز الأداء والإنتاجية والابتكار في القطاع العسكري.

١,٢,١ الفجوات النظرية:

على الرغم من وجود العديد من الدراسات التي تناولت العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والأداء المؤسسي، إلا أن هناك فجوة في الأدبيات فيما يتعلق بتأثير هذه الممارسات على التميز المؤسسي في السياق الخاص للقطاع العسكري في المملكة العربية السعودية.

معظم الدراسات السابقة ركزت على القطاعات المدنية والتجارية، ولم تأخذ بعين الاعتبار الخصائص الفريدة والتحديات الخاصة بالمؤسسات العسكرية، كما أن هناك حاجة إلى تطوير إطار نظري شامل يربط بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والتميز المؤسسي في هذا السياق المحدد، مع الأخذ في الاعتبار العوامل الثقافية والتنظيمية والاجتماعية المؤثرة.

بالإضافة إلى ذلك، هناك نقص في الدراسات التي تستكشف الآليات والعمليات التي من خلالها تؤثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على مختلف أبعاد التميز المؤسسي، مثل القيادة والاستراتيجية والعمليات والنتائج لذلك، يهدف هذا البحث إلى سد هذه الفجوات النظرية وتقديم رؤية جديدة حول العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والتميز المؤسسي في القطاع العسكري السعودي.

١,٢,٢ الفجوات العملية:

بالإضافة إلى الفجوات النظرية، هناك أيضًا فجوات عملية في تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة في القطاع العسكري بالمملكة العربية السعودية، على الرغم من الجهود المبذولة لتحسين أداء المؤسسات العسكرية وتعزيز تميزها، إلا أن هناك تحديات في تنفيذ استراتيجيات وسياسات إدارة الموارد البشرية بشكل متكامل ومتسق.

قد تواجه المؤسسات العسكرية صعوبات في جذب واستقطاب المواهب المناسبة، وتطوير وتدريب الموظفين بشكل فعال، وتحفيز وتمكين الأفراد لتحقيق أقصى إمكاناتهم، كما أن هناك حاجة إلى تحسين عمليات تقييم الأداء وإدارة المسار الوظيفي، وتعزيز الثقافة التنظيمية التي تشجع على الابتكار والتعلم المستمر.

بالإضافة إلى ذلك، قد يواجه القطاع العسكري تحديات في مواءمة ممارسات إدارة الموارد البشرية مع الاستراتيجية العامة للمؤسسة، وضمان التكامل بين مختلف الوظائف والإدارات لذلك، يهدف هذا البحث إلى تحديد الفجوات العملية في تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية في القطاع العسكري السعودي، واقتراح الحلول والتوصيات المناسبة لمعالجة هذه الفجوات وتحسين الأداء والتميز المؤسسي.

سؤال البحث الرئيسي:

تتلخص مشكلة البحث في السؤال الرئيسي التالي:

ما أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على التميز المؤسسي؟

١,٣ أهمية البحث:

تتبع أهمية هذا البحث من الدور الحيوي الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي، وخاصة في القطاع العسكري الذي يتطلب مستويات عالية من الكفاءة والفعالية، مما يوفر رؤية قيمة للمؤسسات العسكرية والباحثين والممارسين في هذا المجال، كما يساهم هذا البحث في تطوير المعرفة النظرية والعملية حول كيفية تحسين الأداء والتميز في المؤسسات العسكرية من خلال الاستثمار في رأس المال البشري وتنفيذ ممارسات إدارة الموارد البشرية الفعالة.

١,٣,١ الأهمية النظرية:

يسهم هذا البحث في إثراء الأدبيات النظرية في مجال إدارة الموارد البشرية والتميز المؤسسي في السياق العسكري. من خلال تطوير إطار نظري شامل يربط بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ومختلف أبعاد التميز المؤسسي، يوفر هذا البحث أساساً نظرياً متيناً للدراسات المستقبلية في هذا المجال.

كما يساهم في سد الفجوات النظرية الحالية من خلال استكشاف العلاقات والآليات الكامنة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والتميز المؤسسي في السياق الخاص للقطاع العسكري السعودي بالإضافة إلى ذلك، يوفر هذا البحث رؤى نظرية حول كيفية تأثير العوامل الثقافية والتنظيمية والاجتماعية على العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والتميز المؤسسي، مما يساهم في تطوير نظريات أكثر شمولاً وتكاملاً في هذا المجال.

من خلال النتائج والاستنتاجات النظرية، يمهّد هذا البحث الطريق لمزيد من الدراسات والأبحاث لاستكشاف جوانب أخرى من العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والتميز المؤسسي في السياقات العسكرية وغيرها من السياقات التنظيمية.

١,٣,٢ الأهمية العلمية:

يقدم هذا البحث مساهمة عملية مهمة لتحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية وتعزيز التميز المؤسسي في القطاع العسكري بالمملكة العربية السعودية، من خلال تحديد أفضل الممارسات والاستراتيجيات في إدارة الموارد البشرية التي تؤدي إلى تحقيق التميز، يوفر هذا البحث توصيات عملية للقيادات العسكرية وصانعي القرار والممارسين في هذا المجال.

يمكن للمؤسسات العسكرية الاستفادة من نتائج هذا البحث في تصميم وتنفيذ سياسات وبرامج إدارة الموارد البشرية الفعالة، وتحسين عمليات الاستقطاب والتطوير والتدريب والتحفيز للموظفين العسكريين. كما يساعد هذا البحث في تحديد التحديات والفجوات العملية في تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية في القطاع العسكري، ويقدم حلولاً وتوصيات لمعالجة هذه التحديات وتحسين الأداء والتميز المؤسسي.

بالإضافة إلى ذلك، يمكن للممارسين والمديرين في القطاع العسكري استخدام النتائج والأدوات والأطر المقترحة في هذا البحث لتقييم وتحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية في مؤسساتهم، وتعزيز التكامل والمواءمة بين هذه الممارسات والاستراتيجية العامة للمؤسسة. من خلال تطبيق النتائج والمعارف العملية المستمدة من هذا البحث، يمكن للمؤسسات العسكرية تحقيق مستويات أعلى من التميز والفعالية والكفاءة في إدارة مواردها البشرية وتحقيق أهدافها الاستراتيجية بنجاح.

١,٤ أسئلة البحث:

سؤال البحث الرئيسي:

ما أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على التميز المؤسسي؟

أسئلة البحث الفرعية:

ما أثر التخطيط على التميز المؤسسي لدى القطاع العسكري بمدينة الرياض؟

ما أثر الاستقطاب على التميز المؤسسي لدى القطاع العسكري بمدينة الرياض؟

ما أثر الاختبار والتعيين على التميز المؤسسي لدى القطاع العسكري بمدينة الرياض؟

ما أثر التدريب على التميز المؤسسي لدى القطاع العسكري بمدينة الرياض؟

١,٥ أهداف البحث:

الهدف العام للبحث هو:

التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على التميز المؤسسي.

اهداف البحث الفرعية:

تحديد أثر التخطيط على التميز المؤسسي لدى القطاع العسكري بمدينة الرياض.

تحديد أثر الاستقطاب على التميز المؤسسي لدى القطاع العسكري بمدينة الرياض.

تحديد أثر الاختبار والتعيين على التميز المؤسسي لدى القطاع العسكري بمدينة الرياض.

تحديد أثر التدريب على التميز المؤسسي لدى القطاع العسكري بمدينة الرياض.

١,٦ فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية H1

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية على التميز المؤسسي.

الفرضية الفرعية الاولى Ha

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتخطيط على التميز المؤسسي لدى القطاع العسكري بمدينة الرياض.

الفرضية الفرعية الثانية Hb

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للاستقطاب على التميز المؤسسي لدى القطاع العسكري بمدينة الرياض.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc

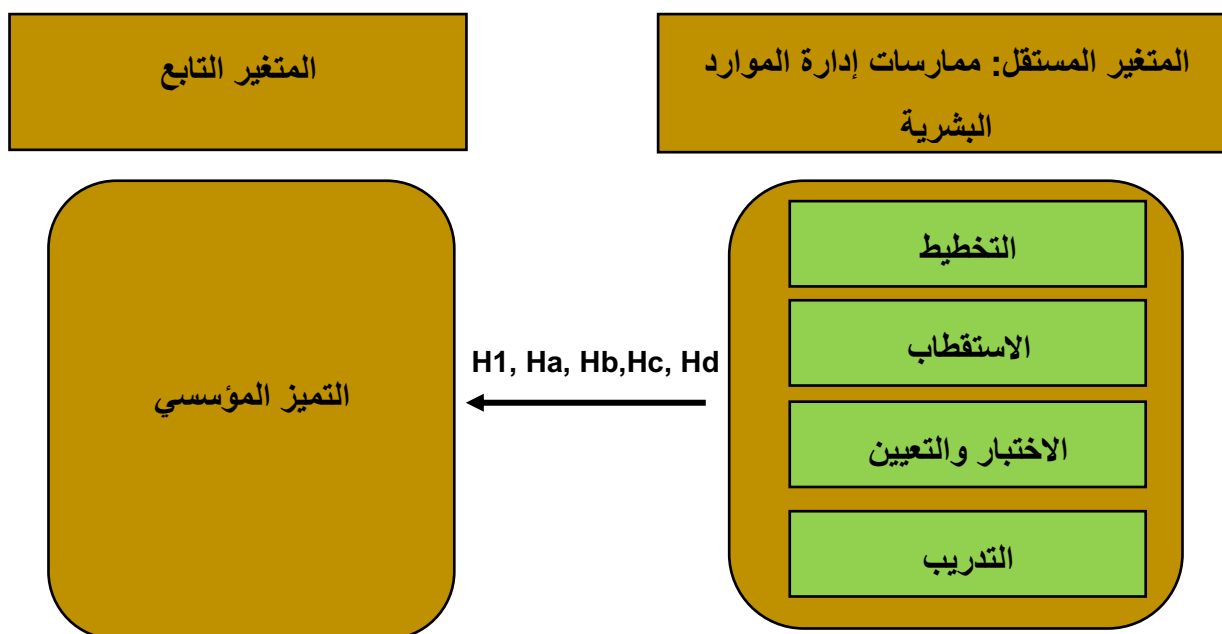
توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للاختبار والتعيين على التميز المؤسسي لدى القطاع العسكري بمدينة الرياض.

الفرضية الفرعية الرابعة Hd

توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتدريب على التميز المؤسسي لدى القطاع العسكري بمدينة الرياض.

١,٧ نموذج البحث:

شكل ١: نموذج البحث



تم التصميم بواسطة: الباحث (٢٠٢٤)

١,٨ منهجية البحث:

فلسفة البحث: الوضعية

منهج البحث: استنتاجي

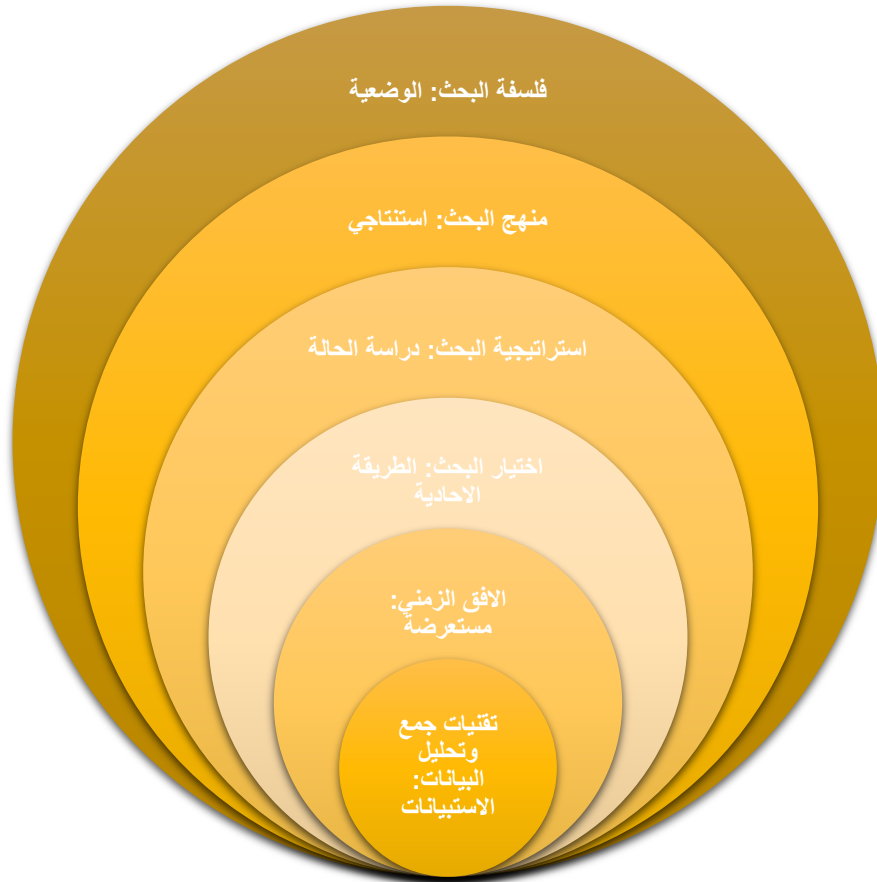
استراتيجية البحث: دراسة الحالة

اختيار البحث: الطريقة الاحادية

الافق الزمني: مستعرضة

تقنيات جمع وتحليل البيانات: الاستبيانات

شكل ٢: تصميم البحث



تم التصميم بواسطة: الباحث (٢٠٢٤)

١,٩ الدراسة الميدانية:

تعد الشركة المختارة للدراسة إحدى المؤسسات الرائدة في القطاع العسكري بمدينة الرياض، وهي جزء من منظومة الدفاع الوطني التي تلعب دوراً حيوياً في حماية أمن واستقرار المملكة العربية السعودية. تقع هذه المؤسسة في قلب العاصمة، الرياض، وتضم عدداً كبيراً من الموظفين العسكريين والمدنيين الذين يعملون بتناغم لتحقيق أهداف الدفاع الوطني. تتميز هذه المؤسسة بتاريخ عريق من الخدمة العسكرية والتطوير المستمر في مجالات التكنولوجيا والابتكار العسكري، مما جعلها مركزاً للتفوق والتميز المؤسسي في القطاع العسكري. (مقدم، ٢٠١٩)

في هذه المؤسسة العسكرية، يعد التخطيط أحد الركائز الأساسية التي تعتمد عليها لتحقيق التميز المؤسسي. عملية التخطيط تبدأ بتحليل دقيق للاحتياجات الحالية والمستقبلية للموارد البشرية، حيث يتم تحديد الأهداف الاستراتيجية والتشغيلية للمؤسسة بما يتماشى مع رؤية وأهداف الدفاع الوطني. يتم وضع خطط شاملة لتطوير البنية التحتية والقدرات البشرية، بما في ذلك تحديد متطلبات التوظيف والتدريب والتطوير المهني. التخطيط الجيد يساعد في تحسين الكفاءة التشغيلية ويضمن توافر الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف المحددة. كما يشمل التخطيط وضع استراتيجيات لإدارة الأزمات والطوارئ، مما يعزز من قدرة المؤسسة على التعامل مع التحديات غير المتوقعة بفعالية. (بلاسمه، ٢٠١٩)

تعتبر عملية الاستقطاب في القطاع العسكري بمثابة البوابة الأولى لجذب الكفاءات والمهارات المطلوبة. تعتمد المؤسسة على استراتيجيات متقدمة في استقطاب المواهب، بدءاً من الإعلان عن الفرص الوظيفية عبر مختلف الوسائل الإعلامية والتكنولوجية، وصولاً إلى إقامة معارض التوظيف والتعاون مع المؤسسات التعليمية والتدريبية. يتم التركيز على استقطاب الأفراد الذين يتمتعون بمهارات تقنية وعلمية عالية، بالإضافة إلى القيم العسكرية مثل الانضباط والولاء والشجاعة. عملية الاستقطاب لا تقتصر فقط على جذب الموظفين الجدد، بل تشمل أيضاً تعزيز الروح المعنوية للموظفين الحاليين وتحفيزهم على البقاء ضمن المؤسسة من خلال تقديم حوافز مادية ومعنوية وفرص للتطوير المهني. (محمد، ٢٠١٩)

تعد مرحلة الاختبار والتعيين من أهم المراحل في إدارة الموارد البشرية، حيث يتم من خلالها اختيار الأفراد الأنسب لشغل المناصب المختلفة في المؤسسة العسكرية. تعتمد المؤسسة على معايير دقيقة وموضوعية في عملية الاختيار، بدءاً من اختبارات القدرات والمعرفة الفنية، وصولاً إلى المقابلات الشخصية التي تهدف إلى تقييم القيم والمهارات الشخصية للمرشحين. تشمل عملية التعيين أيضاً فحص الخلفية الأمنية والصحية لضمان توافق المرشحين مع متطلبات الوظائف العسكرية الحساسة. تهدف هذه الإجراءات إلى ضمان أن كل موظف يتم تعيينه يتمتع بالمؤهلات اللازمة والكفاءة المطلوبة للقيام بمهامه بفعالية. هذا النهج يساهم في تعزيز التميز المؤسسي من خلال ضمان توافر فريق عمل مؤهل ومتميز. (بلاسمه، ٢٠١٩)

تولي المؤسسة العسكرية في الرياض أهمية كبيرة لعملية التدريب كجزء أساسي من تطوير الموارد البشرية وتحقيق التميز المؤسسي. يتم تنفيذ برامج تدريبية شاملة تغطي مختلف الجوانب الفنية والتقنية والإدارية، بهدف تعزيز مهارات الموظفين وزيادة كفاءتهم. تشمل برامج التدريب دورات في القيادة والإدارة، التدريب على الأسلحة والتكنولوجيا العسكرية المتقدمة، بالإضافة إلى التدريب على التعامل مع الأزمات والطوارئ. يتم تحديث هذه البرامج بشكل دوري لتتماشى مع التطورات الحديثة في مجال الدفاع والتكنولوجيا. يوفر

التدريب المستمر للموظفين فرصاً للتعلم والنمو المهني، مما يساهم في تحسين الأداء الفردي والجماعي وتعزيز قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية. (مقدم، ٢٠١٩)

تشمل متغيرات البحث في هذه الدراسة ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل التخطيط، الاستقطاب، الاختبار والتعيين، والتدريب، وتأثيرها على التميز المؤسسي في القطاع العسكري. تهدف الدراسة إلى تحليل كيف تؤثر هذه الممارسات على الأداء العام للمؤسسة العسكرية، وكيف يمكن تحسينها لتعزيز التميز المؤسسي. من خلال دراسة هذه المتغيرات، يمكن تحديد العوامل التي تساهم في تحقيق الأداء المتميز ووضع توصيات لتحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية في المؤسسة. (محمد، ٢٠١٩)

تعد ممارسات إدارة الموارد البشرية أمراً حيوياً لتحقيق التميز المؤسسي في القطاع العسكري بمدينة الرياض. من خلال التخطيط الجيد، والاستقطاب الفعال، والاختبار والتعيين الدقيق، والتدريب المستمر، يمكن للمؤسسة العسكرية تحقيق مستويات عالية من الكفاءة والفعالية. هذه الممارسات تساهم في بناء فريق عمل قوي ومؤهل، قادر على مواجهة التحديات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية للدفاع الوطني. تعتبر هذه الدراسة خطوة نحو فهم أفضل لكيفية تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية في القطاع العسكري، وتعزيز التميز المؤسسي لتحقيق أهداف الدفاع الوطني بكفاءة وفعالية. (مقدم، ٢٠١٩)

١,١٠ هيكل المشروع:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: المناقشة والخاتمة

٢ قائمة المراجع

- (١) أبو الهيجاء، خالد محمد رسمي سعيد (٢٠٢٢) أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة حالة في وزارة التربية والتعليم. رسالة ماجستير. جامعة الزرقاء.
- (٢) أصرف، حامد (٢٠٢٠). أثر تطبيقات إدارة الموارد البشرية الرقمية في تعزيز التميز المؤسسي. المجلة العربية للإدارة , مج ٤٠ , ع ٢.
- (٣) البدوي، بشرى عزات (٢٠٢١). دور إدارة المعرفة في تحقيق جودة التعليم العالي جامعة القدس من وجهة نظر الأكاديميين. رسالة ماجستير. جامعة القدس.
- (٤) بلاسمه، فيصل ناصر (٢٠١٩). ممارسات ادارة الموارد البشرية واثرها في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية في الجامعات. رسالة ماجستير. جامعة آل البيت.
- (٥) بلوط، حسن. (٢٠٢١). إدارة الموارد البشرية من منظور استراتيجي. الطبعة الأولى. لبنان: دار النهضة.
- (٦) بنات، فائق (٢٠١٥). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على قطاع المستشفيات. رسالة ماجستير. جامعة البلقاء التطبيقية.
- (٧) تحقيق التميز المؤسسي بالجامعات المصرية في ضوء المنظمة المتعلمة ٢٠٢٠: ديمة عبدالله يوسف رفيع .
- (٨) حسن، عبدالمحسن (٢٠١٠). ممارسات إدارة الموارد البشرية و أثرها في تحقيق التميز المؤسسي. رسالة ماجستير. جامعة الشرق الأوسط
- (٩) حسين، علاء (٢٠٢٠). ممارسات إدارة الموارد البشرية وتأثيرها على تحقيق التميز المؤسسي: دراسة حالة. رسالة ماجستير. جامعة الزرقاء.
- (١٠) سلطان، محمد، ٢٠١٩، التميز الإداري للعاملين بقطاع التعليم، الإسكندرية: دار حورس للنشر.
- (١١) سميرة، بن حليلة (٢٠١٨). دور متطلبات إدارة المعرفة في تميز الأداء المؤسسي دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالمسيلة، رسالة ماجستير. الجزائر.

- ١٢) السيد، دعاء ثروت أحمد (٢٠٢١). آليات تحسين إدارة الموارد البشرية لتحقيق التميز المؤسسي بالجمعيات الأهلية. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية , ع٢٢
- ١٣) الطاري، فايز معزي (٢٠٢٠). التميز المؤسسي وأثره على العلاقة بين الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات مؤسسة العمل الاجتماعيين في قطر - دراسة حالة. مجلة رماح للدراسات والبحوث، ع١.
- ١٤) عبدالحميد، رنا محمد (٢٠١٩). ممارسة إدارة التنوع وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية على المنظمات الأهلية في قطاع غزة. رسالة ماجستير. الجامعة الإسلامية (غزة)
- ١٥) عليق، مبروكة (٢٠٢٠). تمكين الموارد البشرية وتحقيق التميز المؤسسي بالجمعيات الأهلية. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية , ع٢١
- ١٦) عمام، ريم (٢٠١٨). أثر ممارسة إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة حالة بعض البنوك بولاية الأغواط. مجلة البشائر الاقتصادية , مج٤, ع٢
- ١٧) فارس، رشيد (٢٠١٨) إدارة المعرفة، الرياض: مكتبة العبيكان.
- ١٨) محمد، علي إدريس (٢٠١٩). ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة ميدانية على الموظفين. مجلة الجامعي , ع٣٠.
- ١٩) مقدم، عبدالجليل (٢٠١٩). ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة حالة اتصالات الجزائر وحدة بشار. مجلة المشكاة في الاقتصاد، التنمية والقانون , مج٥, ع١٠
- 20) Johnson, J. (2020). The Role of Human Resource Management in Enhancing Employee Satisfaction and Commitment (Unpublished master's thesis). University of Texas, Austin, United States.
- 21) Suarez, M. (2019). The role of human resource management in employees' job satisfaction and organizational commitment: organizational culture and leadership style as moderator variables. SEA: Practical Application of Science, 20, 137-145.

٣ الملاحق

٣,١ الاستبيان:

بسم الله الرحمن الرحيم

اختي الفاضلة / اخي الفاضل ،

السلام عليكم ورحمة الله و بركاته....

بين يديك استبانة لدراسة بعنوان "ممارسات إدارة الموارد البشرية واثرها على التميز المؤسسي" دراسة تطبيقية القطاع العسكري في مدينة الرياض بالمملكة العربية السعودية، الرجاء الإجابة على كافة أسئلة الاستبانة وقرنتها قراءة متأنية ، ويرجى الإجابة على كل الأسئلة دون ترك أي فقرة.

أمل التكرم بالإجابة على الأسئلة المرفقة لان لها دور كبير في معاونتي على إتمامها، علما بأن جميع المعلومات التي ستقدم ستحاط بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي وليس بها اي ضرر قد يمس شخصك. مشاركتك في هذه الدراسة تطوعية ولك الحق في الانسحاب.

ملاحظة : الاجابة على الاستبيان قد يتطلب حوالي ٦ دقائق .

شاكر لكم تعاونكم

الباحث : عبدالوهاب عوض الشمري

قسم الإدارة

أولاً: البيانات الشخصية

1. المستوى الوظيفي: ☐ موظف ☐ رئيس شعبة ☐ رئيس قسم ☐ مدير إدارة ☐
2. النوع الاجتماعي: ☐ ذكر ☐ أنثى
3. الحالة الاجتماعية: ☐ أعزب ☐ متزوج
4. عدد سنوات الخبرة: ☐ أقل من 5 سنوات ☐ من 5-أقل من 15 سنة ☐ 15 سنة فما فوق
5. الفئة العمرية: ☐ أقل من 30 سنة ☐ من 30-أقل من 40 سنة ☐ من 40-أقل من 50 سنة ☐ 50 سنة فأكثر
6. المستوى التعليمي: ☐ دبلوم متوسط ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير ☐ دكتوراه

ثانياً: محاور الدراسة:

المحور الأول: ممارسات إدارة الموارد البشرية في الجامعة

مجموعة من العمليات الإدارية التي يتم من خلالها التخطيط للقوى البشرية في المنظمة والاختيار

الأمثل لتلك القوى في التعيين ومن ثم تقييم أداء تلك القوى البشرية من أجل تحقيق أهداف المؤسسة

بفاعلية.

أولاً: تخطيط الموارد البشرية في الجامعة : كافة الخطط والإجراءات والممارسات التي تهدف إلى تسهيل إستقطاب وإختيار الموظفين والإستفادة منهم بما يحقق أهداف المنظمة في ضوء التكاليف والإمكانيات المحددة.					
الرقم	الفقرة	بدائل الإجابة			
		أوافق بشدة	أوافق	أوافق الى حد ما	لا أوافق على الإطلاق
1	يتم تحديد الإحتياجات من الموارد البشرية في ضوء التوجه الإستراتيجي للجامعة.				
2	تعتمد الجامعة على تحليل الوظائف في تحديد إحتياجات الجامعة من الموارد البشرية.				
3	تسهم مختلف الإدارات في الجامعة بعملية تخطيط الموارد البشرية.				
4	تتم مراجعة تخطيط الموارد البشرية حسب الإحتياجات الجديدة.				
5	يتكامل تخطيط الموارد البشرية مع التخطيط الإستراتيجي على مستوى الجامعة.				

ثانياً: إستقطاب الموارد البشرية للجامعة: النشاط الذي ينطوي على جذب عدد من المتقدمين المؤهلين لشغل وظيفة معينة، من خلال تحديد الشروط والمؤهلات لشغل هذه الوظيفة والتعريف بطبيعة العمل بها.					
الرقم	الفقرة	بدائل الإجابة			
		أوافق بشدة	أوافق	أوافق الى حد ما	لا أوافق على الإطلاق
1	يتم إستقطاب العاملين بناءً على إحتياجات الجامعة من الموارد البشرية.				
2	يستند إستقطاب العاملين إلى معايير موضوعية وواضحة وشفافة.				
3	يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة بالطرق المعتادة والمتاحة لمن تنطبق عليهم شروط التعيين.				
4	ترتبط سياسة الإستقطاب بالإحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية للجامعة.				
5	هناك التزام من قبل الموارد البشرية بسياسات الإستقطاب المعلنة للجامعة.				
ثالثاً: إختيار وتعيين الموارد البشرية في الجامعة: إنتقاء الأفراد الذين تتوفر لديهم المؤهلات الضرورية والمناسبة لشغل الوظيفة المطلوبة، والمباشرة بإجراءات التعيين القانونية.					
الرقم	الفقرة	بدائل الإجابة			
		أوافق بشدة	أوافق	أوافق الى حد ما	لا أوافق على الإطلاق
1	تقيس الإختبارات التي تعدها الجامعة درجة المعرفة والثقافة العامة للمتقدم بكفاءة وفاعلية.				
2	إجراءات التعيين واضحة ومحددة بدقة في نظام الجامعة.				
3	تتوافق سيايات التعيين مع أهداف الجامعة.				
4	يتم فحص طلبات التوظيف والتأكد من مطابقتها للشروط العامة للوظيفة قبل استلامها من المتقدم.				
5	هناك التزام من قبل الموارد البشرية بسياسات التعيين المعلنة في الجامعة.				

رابعاً: تدريب الموارد البشرية في الجامعة: العملية المنظمة والمخططة والهادفة والتي من خلالها يرتفع أداء الموارد البشرية وبما ينعكس على تطوير وتحسين مخرجات المؤسسة.

الرقم	الفقرة	بدائل الإجابة				
		أوافق بشدة	أوافق	أوافق الى حد ما	لا أوافق	لا أوافق على الإطلاق
1	يتم تحديد الإحتياجات التدريبية في الجامعة باستمرار ضمن خطة سنوية.					
2	يتم تدريب العاملين الجدد في الجامعة على طبيعة أعمالهم قبل ممارستهم لمهام عملهم.					
3	ترتبط الدورات التدريبية التي يخضع لها العاملون بطبيعة عملهم في الجامعة.					
4	يتم تحديد الدورات التدريبية المستقبلية بالإعتماد على إحتياجات العاملين الفعلية.					
5	يتم تدريب العاملين بالجامعة حسب الحاجة.					

خامساً: تحفيز الموارد البشرية في الجامعة: وهي العملية التي ينتج عنها رفع معنويات العاملين وتعويضهم عن ما يقدموه من أداء وجهد في عملهم، وتشمل الأجور والرواتب التي تدفعها المنظمة، وغيرها من المزايا الوظيفية التي تمنحها المنظمة للعاملين فيها.

الرقم	الفقرة	بدائل الإجابة				
		أوافق بشدة	أوافق	أوافق الى حد ما	لا أوافق	لا أوافق على الإطلاق
1	تمنح الجامعة العاملين الحوافز والمكافآت بناءً على معايير موضوعية وواضحة.					
2	يتم تطوير نظام الحوافز والمكافآت في الجامعة بشكل مستمر.					
3	تهتم الجامعة بتقديم الحوافز المعنوية للعاملين في الجامعة.					
4	تقدم الجامعة تأمينات إجتماعية وصحية مناسبة للعاملين.					
5	تتيح الجامعة للعاملين فرص التطور الوظيفي.					
6	تمنح الجامعة إجازة سنوية للعاملين حسب الأنظمة المعمول بها.					
7	توفر الجامعة مناخ نفسي ملائم للعاملين فيها.					

المحور الثاني: التميز المؤسسي في الجامعة

حالة من الإبداع الإداري والتفوق التنظيمي تحقق مستويات عالية غير عادية من الأداء والتنفيد للعمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها في المنظمة، بما ينتج عن نتائج وإنجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون، ويرضى عنها العملاء، وكافة أصحاب المصلحة في المنظمة

أولاً: التميز القيادي في الجامعة: القدرة على حث الأفراد لكي تكون لديهم الرغبة وملتزمين طوعاً في إنجاز الأهداف التنظيمية أو تجاوزها.					
الرقم	الفقرة	بدائل الإجابة			
		أوافق بشدة	أوافق	أوافق الى حد ما	لا أوافق على الإطلاق
1	تسعى الإدارة العليا في الجامعة باستمرار إلى تحقيق مركز تميزي جيد ضمن خطة إستراتيجية.				
2	تشجع الإدارة العليا الموظفين على العمل بروح الفريق الواحد وتحثهم على الإبداع والتحسين المستمر.				
3	توفر إدارة الجامعة الموارد اللازمة للإبداع والتميز في الجامعة.				
4	يقوم القادة بترسيخ ثقافة التميز في كافة أنحاء الجامعة ونشر قيم الجودة في الأداء الفردي والمؤسسي.				
5	تؤكد الإدارة العليا في الجامعة على الالتزام بمضامين التميز القيادي بالمقارنة بالمنافسين.				
6	تتبنى الإدارة العليا في الجامعة الأهداف الإستراتيجية إستناداً إلى حاجات ورغبات الموظفين.				

ثانياً: التميز بتقديم الخدمة في الجامعة: جميع الأنشطة والفعاليات الداخلية الحيوية التي تتميز بها المؤسسة عن غيرها من المؤسسات، والتي من خلالها يتم مقابلة احتياجات وتوقعات وطموحات المتعاملين.					
الرقم	الفقرة	بدائل الإجابة			
		لا أوافق بشدة	أوافق	أوافق إلى حد ما	لا أوافق على الإطلاق
1	تخضع عمليات تقديم الخدمات المختلفة إلى عمليات ضبط وتحسين مستمرين.				
2	تعتمد الجامعة على الوسائل التكنولوجية في تقديم خدماتها.				
3	تقوم الجامعة بإجراء إستطلاعات مستمرة للتعرف على حاجة المراجعين المتنوعة.				
4	تقوم الجامعة بالرقابة بشكل مستمر على مرافقها لتحسين طرق تقديم الخدمات.				
5	تتصف إجراءات تقديم الخدمات للمراجعين بالسرعة والدقة.				