



جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / بكالوريوس إدارة المشاريع

عنوان المشروع

دور الموارد البشرية في التميز المؤسسي

شركة الكهرباء السعودية

أسم الطالب

نايف محمد طيب سلامي

2021203053

مشروع تخرج – 1

كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس - كلية الإدارة – جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول – 2024

الإهداء

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

وأخواتي وجميع الـاهل والأصدقاء..

شكر وتقدير

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

بالإشراف على

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

التوفيق

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

المستخلص:

يتناول هذا البحث دور الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي لشركة الكهرباء السعودية.

تعد الموارد البشرية من أهم العناصر التي تؤثر في نجاح أي منظمة، وتلعب دوراً حاسماً في تحقيق التميز والتفوق التنظيمي.

تعد شركة الكهرباء السعودية واحدة من أبرز الشركات في المملكة، ولذلك فإن فهم دور الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي لها يعد أمراً بالغ الأهمية.

تسهم مجموعة من العوامل في دور الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي لشركة الكهرباء السعودية

أولاً، توفر الشركة برامج توظيف واختيار متقدمة لضمان أفضل الكفاءات والمهارات للعمل في المنظمة. بالإضافة إلى ذلك، تقدم الشركة برامج تدريب مميزة لتطوير مهارات الموظفين وزيادة معرفتهم مما يساعدهم على تحقيق أداء عالٍ وتحسين كفاءتهم في العمل.

ثانياً، تهتم الشركة بتطوير وتعزيز ثقافة المشاركة والابتكار بين الموظفين. تعزز التواصل الفعال والتعاون بين الفرق والإدارات المختلفة، وتشجع الشركة على تقاسم الأفكار والمعرفة وتبادل الخبرات. يتم تعزيز الروح الفريقية والعمل الجماعي، مما يساعد في تعزيز الابتكار والتفوق التنظيمي.

ثالثاً، تهتم الشركة بتطوير وتقييم أداء الموظفين بشكل دوري. يتم وضع أهداف واضحة ومحددة للموظفين، ويتم تقييم أدائهم بناءً على معايير محددة ومتفق عليها.

تقدم الشركة الملاحظات البناءة والتوجيه للموظفين لتحسين أدائهم، وتكافئ الأداء المتميز وتعترف به.

أخيراً، تعتمد الشركة على بناء علاقات قوية مع الموظفين.

توفر الشركة بيئة عمل محفزة ومرنة تعزز الرضا والولاء للموظفين.

يتم دعم التوازن بين العمل والحياة الشخصية، وتقديم فرص التطوير المهني والترقيات الداخلية.

تعزز الشركة روح الانتماء والتعاطف بين الموظفين، وتقدم مكافآت ومزايا تحفزهم على الأداء المتميز والتفوق في أداء مهامهم.

استنتاجاً، يُظهر هذا البحث أهمية الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي لشركة الكهرباء السعودية. من خلال توظيف واختيار الكفاءات العالية وتطوير مهارات الموظفين، وتعزيز ثقافة المشاركة والابتكار، وتقييم الأداء بشكل دوري، وبناء علاقات قوية مع الموظفين، يمكن للشركة تعزيز التميز والتفوق في أدائها.

يوصى بأن تستمر الشركة في تطوير استراتيجيات الموارد البشرية وتحسينها بشكل مستمر

لضمان استمرارية التميز المؤسسي وتحقيق أهدافها المستقبلية.

قائمة المحتويات

المحتويات

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

10.1.2 أهداف تنمية الكفاءات :	
11.1.2 أبعاد كفاءات الموارد البشرية:	
12.1.2 مميزات الكفاءات :	
المبحث الأول: التميز المؤسسي	
2.2.2 مفهوم التميز المؤسسي:	
3.2.2 أهمية التميز المؤسسي:	
4.2.2 أهداف التميز المؤسسي:	
5.2.2 أبعاد التميز المؤسسي:	
6.2.2 متطلبات التميز المؤسسي:	
7.2.2 معوقات التميز المؤسسي:	
8.2.2 العلاقة بين الموارد البشرية والتميز المؤسسي.	
المبحث الثالث : الدراسات السابقة	
2.3.2 الدراسات باللغة العربية:	
2.3.2. الدراسات باللغة الإنجليزية:	
4.3.2 التعليق على الدراسات السابقة:	
الفصل الثالث : منهجية الدراسة	
1.3 منهج الدراسة:	
2.3 مجتمع الدراسة:	
4.3 أداة الدراسة:	
5.3 المعالجات الإحصائية المستخدمة:	
الفصل الرابع: تحليل النتائج	
1.4 تحليل أسئلة الدراسة:	
2.4 اختبار فرضيات الدراسة	
الفصل الخامس: نتائج وتوصيات الدراسة	
1.5 نتائج الدراسة:	
2.5 توصيات الدراسة:	
3.5 الخاتمة:	

المقدمة:

إدارة الموارد البشرية تعد عملية حيوية للتعامل مع تحديات متنوعة فيما يتعلق بالموظفين والعمال والمديرين، وسائر أفراد العمل في المؤسسة، بهدف أنشطة المنظمة أو الشركة وتحقيق الأهداف المحددة مسبقاً. لذا، يتوجب على المدراء ضمان توفر القوى العاملة المناسبة في المكان المناسب وفي الوقت المناسب، والتي تتمتع بالقدرات اللازمة لإنجاز المهام التي ستساهم في تحقيق أهداف المؤسسة بفعالية وكفاءة (Bandon, 2021)

وفي وقت تشهد فيه العالم تحول اقتصاد إلى مبنى على المعرفة والقائم التكنولوجيا الحديثة. حيث تعد الجودة شرطاً ضرورياً للتبادل التجاري والتغير هو الثابت الوحيد، أصبح لزاماً على مختلف المؤسسات مهما كان حجمها أن تتخذ جملة من الإجراءات التي تساعد على التكيف مع هذي التغيرات والبحث عن الأسلوب الانجح الذي يكسبها الأفضلية للبقاء وتحقيق التميز

(2022, الحديثي)

التميز المؤسسي يمثل استثماراً حاسماً للمنظمات التجارية، حيث يتطلب تخطيط استراتيجي

فعال والتزاماً برؤية مشتركة واضحة للأهداف، وكفاية الموارد وتقديم الخدمات بكفاءة وفعالية من خلال آليات مستدامة في جميع الجوانب.

يتحقق التميز التنظيمي من خلال التخطيط والاستعداد والجهود المستمرة التي يبذلها جميع أعضاء

المنظمة. تتحمل الإدارة العليا مسؤولية كبيرة في تهيئة البيئة التنظيمية لتعزيز فكرة التميز

وتحقيقها عملياً. ويستند ذلك إلى تقنيات ومنهجيات إدارية متقدمة ومتطورة.

يتميز الأعمال الناجحة بجودتها ومنتجاتها الابتكارية وقدرتها على المنافسة في السوق (العلوي).

(2023)

أصبح التميز المؤسسي عنصرًا أساسيًا في تطوير المنظمات، حيث يلعب دورا حاسما في استمرارية وتقدم المنظمة. فالمنظمة التي لا تسعى إلى التميز والتطوير في أدائها معرضة للتراجع والاندثار. يساعد التميز المؤسسي المنظمات على التكيف مع التغيرات المتعددة ومواجهة التحديات بفعالية (Siddeg,2019).

تتميز المؤسسات الناجحة بوجود كوادر بشرية متميزة، تتمتع بالمعرفة والمهارات والسلوكيات المميزة في مجال عملها، والتي يصعب تقليدها من قبل المنافسين.

ولذلك، تسعى المؤسسات إلى اعتماد وتطبيق آليات جديدة ومبتكرة تتناسب مع التغيرات الاقتصادية ومتطلبات الاقتصاد المعرفي، وترتكز على استثمار في كفاءة القوى العاملة كوسيلة لتعزيز أدائها وتفوقها (عبد الله & عدلان (2022).

مشكلة البحث:

مشكلة البحث في دور الموارد البشرية في التميز المؤسسي تتمحور حول عدة جوانب إليك بعض المشكلات الشائعة التي تواجه الباحثين في هذا المجال:

1. قلة البحوث والدراسات يواجه الباحثون في مجال الموارد البشرية نقصاً في الدراسات والبحوث المتاحة حول دور الموارد البشرية في التميز المؤسسي. قد يكون ذلك نتيجة لندرة الاهتمام بهذا الموضوع أو صعوبة الوصول إلى البيانات والمعلومات المهمة.
 2. صعوبة قياس التميز المؤسسي التميز المؤسسي هو مفهوم شامل يشمل العديد من العوامل المختلفة مثل الأداء المالي، والابتكار، ورضا العملاء، والقدرة على جذب والاحتفاظ بالمواهب. قد يكون من الصعب قياس هذه العوامل بطريقة موحدة ودقيقة، مما يجعل من الصعب إجراء دراسات قوية ومقارنة النتائج.
 3. صعوبة تحديد العلاقة السببية : يعد تحديد العلاقة السببية بين دور الموارد البشرية والتميز المؤسسي مشكلة أخرى. فعلى الرغم من أن هناك العديد من الأدلة التي تشير إلى أهمية إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي، إلا أن تحديد العلاقة السببية الدقيقة بينهما يتطلب تصميم دراسات متقدمة وتحليلات إحصائية قوية.
 4. العوامل المؤثرة المتعددة يتأثر التميز المؤسسي بعوامل متعددة تشمل الثقافة التنظيمية، والقيادة، والهيكل التنظيمي والعمليات الداخلية، بالإضافة إلى دور الموارد البشرية. من الصعب عزل دور الموارد البشرية بشكل فردي وتحديد مدى تأثيرها الفعلي على التميز المؤسسي.
- لحل هذه المشكلة، ينصح الباحثون بتوجيه اهتماماتهم لتعزيز البحوث والدراسات في هذا المجال. يمكن تحقيق ذلك من خلال توجيه الدعم المالي والتوجيه الأكاديمي للباحثين، بالإضافة إلى تشجيع التعاون وتبادل المعرفة بين الباحثين والمؤسسات المهمة بدور

الموارد البشرية والتميز المؤسسي تواجه بعض الشركات مشاكل اقتصادية واجتماعي،

أدت إلى تدهور الموارد البشرية وفاعلية أدائها وأيضاً عملية الاختيار والتعيين من

العوامل المهمة التي لها دور في اميز المؤسسات

وأتضح للباحث أن هناك نقص في الدراسات السابقة التي تناولت الكفاءات البشرية. لذا

فقد أراد الباحث سد هذه الفجوة من خلال إجراء هذه الدراسة كما أتضح للباحث من خلال

مقابلاته للعاملين في شركة الكهرباء السعودية أن هناك نقص في الفنيات المتعلقة

بمهارات العاملين من خلال نقص المعرفة والمعلومات وتبادل الخبرات بين الموظفين.

أهمية الدراسة:

يُعد البحث عن دور الموارد البشرية في التمييز المؤسسي لشركة الكهرباء السعودية موضوعاً ذا أهمية كبيرة يُعتبر قسم الموارد البشرية أحد الأعمدة الرئيسية في أي منظمة، حيث يعنى بإدارة وتنمية القوى العاملة والعناصر البشرية داخل المؤسسة.

وفيما يلي أهمية البحث عن دور الموارد البشرية في التمييز المؤسسي لشركة الكهرباء السعودية:

1. تحقيق الميزة التنافسية يساعد الاستثمار في الموارد البشرية وتطويرها على خلق ميزة تنافسية للشركة في سوق العمل. من خلال توظيف وتطوير الكفاءات والمهارات المناسبة للموظفين، يمكن للشركة أن تحافظ على مستوى عالٍ من التميز والابتكار في تقديم خدمات الكهرباء.
2. تعزيز الإنتاجية والكفاءة: يساهم البحث في دور الموارد البشرية في تحسين الإنتاجية والكفاءة في الشركة عن طريق توظيف الأشخاص المناسبين وتطوير مهاراتهم ، يمكن للشركة أن تعزز أداء موظفيها وتحقق أعلى مستويات الإنتاجية والجودة في تقديم الخدمات.
3. تحسين رضا الموظفين: يعتبر الاهتمام بدور الموارد البشرية في التمييز المؤسسي أحد العوامل الرئيسية في تحسين رضا الموظفين. عندما يشعرون بالاهتمام والتقدير، ويتم توفير فرص التطوير والترقية، فإن ذلك يعزز رضاهم وولاءهم للشركة. ومن المعروف أن الموظفين المرتاحين والملتزمين يكونون أكثر إنتاجية وتأثيراً إيجابياً على أداء الشركة.
4. تطوير القيادة والإدارة: يعزز البحث في دور الموارد البشرية تطوير القيادة والإدارة في الشركة من خلال توظيف وتطوير القادة القويين والفعالين، يتم بناء ثقافة قيادية قوية ومؤسسية تدعم التمييز والابتكار. كما يمكن للبحث في هذا المجال تعزيز قدرات الإدارة في التعامل مع التحديات الاستراتيجية وإدارة التغييرات في صناعة الكهرباء

5 . تعزيز سمعة الشركة : يساهم البحث في دور الموارد البشرية في التمييز المؤسسي في

تعزيز سمعة الشركة. عندما تكون الشركة تعتني بموظفيها وتوفر لهم بيئة عمل محفزة ومليئة بالفرص، فإنها تكتسب سمعة إيجابية كصاحبة رؤية استراتيجية تهدف إلى تطوير واستدامة قوة عمل ذات كفاءة عالية.

باختصار، يمكن القول إن البحث في دور الموارد البشرية في التمييز المؤسسي لشركة الكهرباء السعودية ذو أهمية كبيرة. يساعد في بناء قوة عمل متميزة وملتزمة، وتحقيق ميزة تنافسية في سوق العمل، وتعزيز الإنتاجية والكفاءة، وتحسين رضا الموظفين، وتطوير القيادة والإدارة، وتعزيز سمعة الشركة بين العاملين والمستهلكين على حد سواء.

الأهمية العلمية:

تتبع الأهمية العلمية من أهمية موضوع الرسالة وهو دور الكفاءات البشرية في التميز المؤسسي في شركة الكهرباء السعودية من أن الكفاءات البشرية من أهم المفاهيم الادارية التي يفترض أن تعمل المؤسسة على تنميتها في العاملين وذلك لتحقيق الأداء الجيد للمنظمة، والذي يمكن أن يؤدي إلى تميز مؤسسي.

و يأمل الباحث أن تسهم الدراسة في زيادة الوعي لدى القيادات الادارية بأهمية المبادئ والأسس التي تنطلق منها الكفاءات البشرية. ومن خلال إطلاع الباحث على المصادر الخاصة بالبحث تبين له أن هذه الدراسة من المحاولات الميدانية الأولى التي استهدفت الربط بين دور الكفاءات البشرية في التميز المؤسسي.

ومن جهة أخرى، بسبب قلة المصادر الأدبية والأبحاث المحلية المتخصصة في هذا المجال ستكون الدراسة مرجعاً هاماً للباحثين وللمهتمين في هذا المجال.

الأهمية العملية:

تسهم هذه الدراسة في التركيز على موضوع مهم لم يتم رؤيته بشكل كافٍ من قبل العديد من الباحثين على حد علم الباحث، فهو يوضح العلاقة بين الكفاءات البشرية والتميز المؤسسي يأمل الباحث أن تخرج الدراسة بنتائج وتوصيات يستفاد منها الشركات من حيث معرفة كيفية تنمية الكفاءات البشرية في الشركات.

ومن خلال نتائج الدراسة الميدانية تستطيع الشركات التعرف على جوانب القصور في تطبيق التميز المؤسسي.

أسئلة البحث:

و تتمثل مشكلة البحث في التساؤل التالي " : ما هو دور الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي "وتنبثق منها الأسئلة التالية:

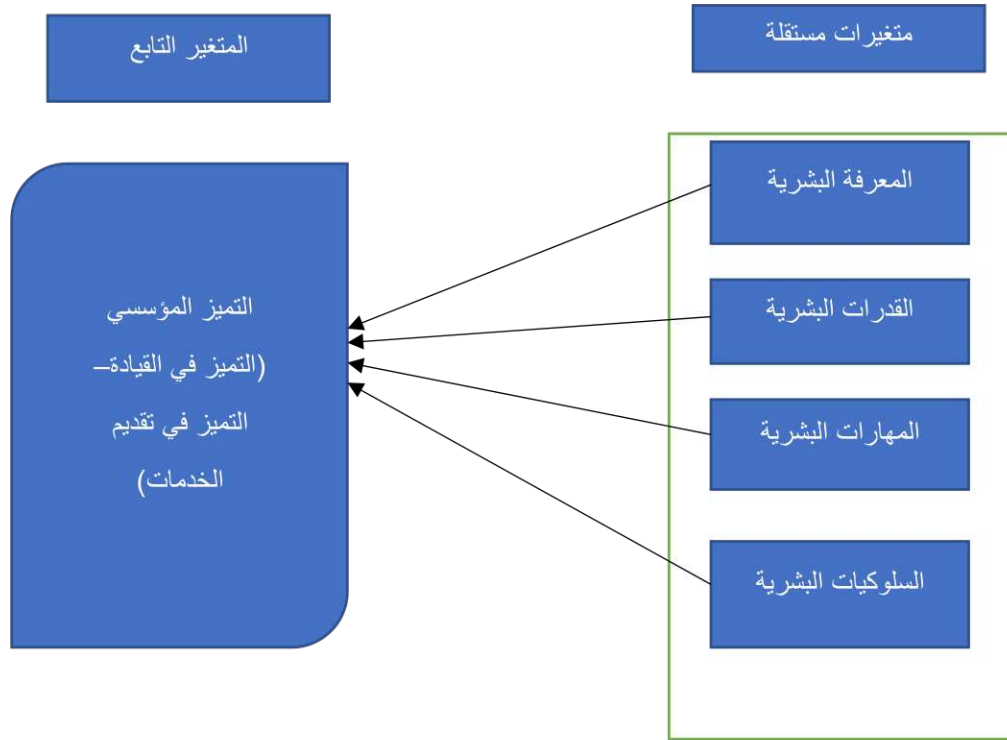
1. ما هي مستويات المعرفة البشرية في شركة الكهرباء السعودية؟
2. ما مدى التميز المؤسسي في شركة الكهرباء السعودية؟
3. ما مدى القدرات البشرية في شركة الكهرباء السعودية؟
4. ما مستوى المهارات البشرية في شركة الكهرباء السعودية؟
5. ما مستوى السلوكيات البشرية في شركة الكهرباء السعودية؟

أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تتلخص فيما يلي: التعرف على دور الكفاءات البشرية في التميز المؤسسي في شركة الكهرباء السعودية.

1. التعرف على مستوى الموارد البشرية الكمية والنوعية في شركة الكهرباء السعودية.
2. التعرف على مستويات تحقيق التميز المؤسسي في شركة الكهرباء السعودية.
3. التعرف على مدى تأثير الكفاءات البشرية في تحقيق التميز المؤسسي في شركة الكهرباء السعودية.

متغيرات ونموذج الدراسة



شكل 1 نموذج دراسة من إعداد الباحث بناء على دراسة (الرشيدي، 2019)

تم الاستناد على دراسة (الرشيدي، 2019) في تحديد أبعاد المتغير المستقل وهي (المعرفة البشري والقدرات البشرية والمهارات البشري والسلوكيات البشرية وتم الاعتماد على (بلازمة، 2019) في تحديد التميز المؤسسي.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للكفاءات البشرية في تحقيق التميز المؤسسي

(التميز في القيادة - التميز في تقديم الخدمات) في شركة الكهرباء السعودية ويتفرع منها:

1. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعرفة البشرية في تحقيق التميز المؤسسي التميز في القيادة

- التميز في تقديم الخدمات شركة الكهرباء السعودية

2. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات البشرية في تحقيق التميز المؤسسي التميز في القيادة

- التميز في تقديم الخدمات في شركة الكهرباء السعودية

3. . يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات البشرية في تحقيق التميز المؤسسي (التميز في

القيادة التميز في تقديم الخدمات في شركة الكهرباء السعودية

4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للسلوكيات البشرية في تحقيق التميز المؤسسي (التميز في

القيادة التميز في تقديم الخدمات في شركة الكهرباء السعودية

مصطلحات الدراسة والتعريفات الإجرائية

إدارة الموارد البشرية : هي تلك الوظيفة التي تهتم بكيفية إعداد القدرات اللازمة للمنظمة وكيفية توزيعها على مختلف المناصب داخل المنظمة ومن ثم الاشراف والتوجيه لهذه القدرات وتوعيتها

بما تستحقه جراء قيامها بما أنيط إليها من واجبات ووظائف" (زادي،2020)

الكفاءات البشرية: "هي قدرة الفرد أو المؤسسة على الإنتاج وكلما كانت كفاءة الإنتاجية عالية دل ذلك على أن الإنتاج يتصف بالوفرة وبالنوعية الجيدة" (كافي، 2014، 50).

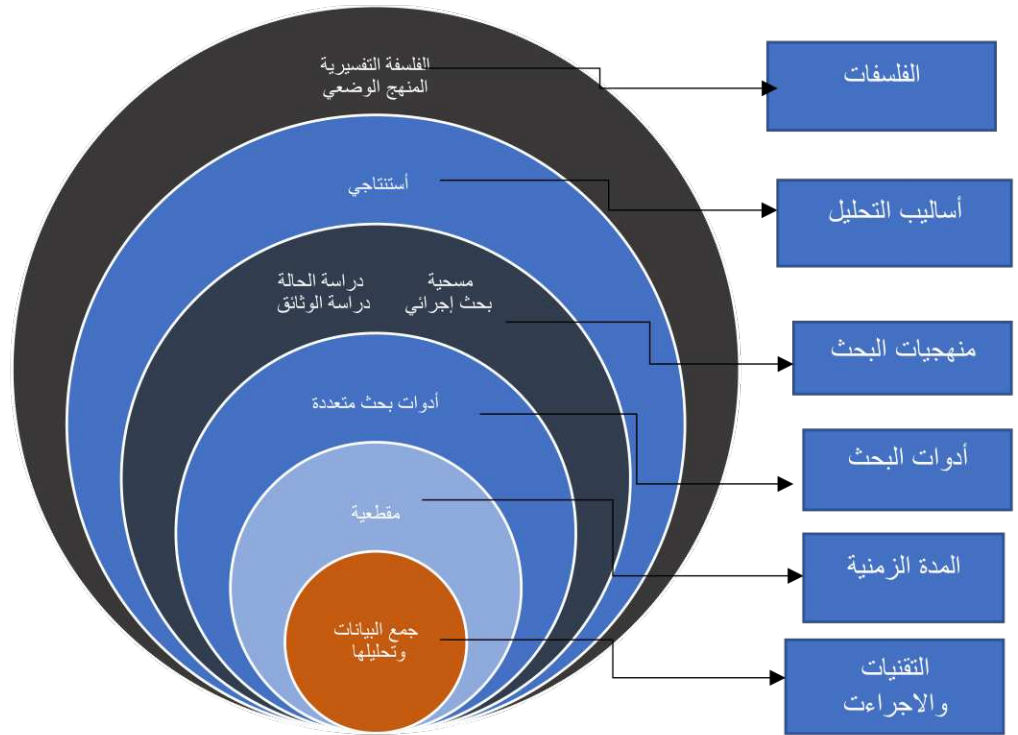
المعرفة البشرية هي مجموعة من المعلومات المستوعبة والمهيكلية والمدمجة في إطار مرجعي يسمح للمؤسسة بقيادة أنشطتها والعمل في إطار خاص، وهي مجموعة المعارف المهنية الضرورية لممارسة الوظيفة وهي معلومات قابلة للنقل من شخص لأخر (المقادمة، 2013).

المهارات البشرية هي القدرة على التصرف بصفة ملموسة وهذا حسب الأهداف المحدد مسبقاً حيث تعبر عن مجموع المفاهيم المكتسبة عن طريق الاستعمال والانشطة والاجراءات وغيرها وتختلف هذه المهارات من مستوى إداري إلى آخر حسب طبيعة المهام التي تمارس فيه (أسية، 2010).

القدرات البشرية : تتمثل في مجموعة من المواقف والسمات الشخصية المرتبطة بالموظف والمطلوبة عند ممارسة النشاط المحدد، فهي مجموعة من الصفات الشخصية كالترتيب والدقة وروح المبادرة والثقافة العامة، وسواء كان سلوك الإنسان في علاقته بالمؤسسة إيجابيا حيث يتفق مع توجيهات المؤسسة ويساعد على تحقيق أهدافها، أو سلبيا أي يكون عكس توجيهات المؤسسة أو محايداً (أبوالقاسم، 2004).

السلوكيات البشرية هي ظاهرة معقدة تتدخل فيها مجموعة من العوامل الشعورية واللاشعورية والنظرية المكتسبة أو الوراثة والتي تتعلق بالعوامل الاجتماعية والاقتصادية والحالة الصحية والمزاجية بالفرد (بوزيد، 2011).

منهج الدراسة:



فلسفة البحث و أساليب التحليل (التفسيرات والتحليلات

استند الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي القائم على جمع المعطيات والبيانات والمعلومات المتعلقة بالحالة موضوع الدراسة وذلك لدراسة دور الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي " في شركة الكهرباء السعودية ، ومن ثم تحليل هذه المعلومات بهدف استخلاص الدلالات والمعاني التي تنطوي عليها هذه المعلومات وذلك من خلال الأسئلة والفرضيات التي تم ذكرها سابقاً.

منهجيات البحث:

قام الباحث في هذه الدراسة باستخدام أسلوب البحث النوعي حيث قام الباحث بجمع البيانات والمعلومات وتحليل الدراسات السابقة ثم قام باستخدام البحث الكمي في تحديد مجتمع الدراسة .

أداة الدراسة:

سيقوم الباحث بتطوير وبناء الاستبانة بالاستفادة من الأدبيات والدراسات السابقة والمراجع

العربية والأجنبية، وسوف تشتمل أداة الدراسة على الأقسام التالية:

القسم الأول : سوف يختص هذه القسم بالبيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.

القسم الثاني: سوف يتضمن أبعاد قياس الموارد البشرية بمجموع فقرات مقدرة ب (24) فقرة من

خلال (4) أبعاد رئيسة وهي:

1- المعرفة البشرية.

- القدرات البشرية.

3- المهارات البشرية.

4- السلوكيات البشرية.

القسم الثالث : سوف يتضمن قياس مستوى التميز المؤسسي بمجموع فقرات مقدرة ب (12) فقرة.

وسوف تتكون الاستبانة من (36) فقرة تقاس كل فقرة من خلال سؤال يطلب من المستجيب وضع

علامة (V) في الخانة التي تعبر عن وجهة نظره، على مقياس ليكرت الخماسي.

حدود الدراسة:

1. الحدود الزمنية حيث تطرقت الدراسة إلى معرفة آراء العينة المبحوث في العام الدراسي

2025/2024

2. الحدود المكانية: تم إجراء الدراسة في شركة الكهرباء السعودية.

3. الحدود الموضوعية : تناولت الدراسة موضوع دور الموارد البشرية في تحقيق التميز

المؤسسي: دراسة حالة شركة الكهرباء السعودية.

مجتمع الدراسة وتقنيات البحث :

تكون مجتمع الدراسة من العاملين في شركة الكهرباء السعودية وعددهم (320) موظفا وتم توزيع الاستبانات على أفراد عينة الدراسة واستردت (174) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي شكلت ما نسبته (87%) من إجمالي الاستبانات الموزعة. وقد تم اختيار شركة الكهرباء السعودية كبيئة مبحوث نظراً لما تتمتع به من وجود عدد كبير من الموظفين.

مخطط المشروع :

تتكون الدراسة من خمسة فصول وهي مقسمة على النحو التالي:

الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: منهجية الدراسة

الفصل الثالث: الإطار النظري والدراسات السابقة

الفصل الرابع: مناقشة النتائج

الفصل الخامس: يتناول نتائج وتوصيات الدراسة

جدول المحتويات

المراجع

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: الموارد البشرية

تمهيد

نظراً للتطور والتقدم في جميع المجالات فإن المؤسسات الاقتصادية والصناعية وغيرها من المؤسسات التنظيمية تعمل على تنمية الكفاءات في إدارة الموارد البشرية من أجل تحقيق الأهداف الفعلية للمؤسسة ولزيادة الكفاءة الإنتاجية وذلك باستعمال الكفاءات الموجودة عند أفراد المؤسسة وتميئتها بعدة طرق وأساليب فالتدريب والتأهيل أحد العمليات الإدارية لتنمية مهارات وكفاءات العاملين بها وذلك لتحقيق زيادة إنتاجية. فكفاءة الموارد البشرية تلعب دوراً مهماً وأساسياً في تقدم المجتمعات فكلما كانت هذه الموارد أكثر معرفة ومهارة وقدرة على العمل كلما كان أداؤها أكثر كفاءة (الرشيدي، 2019).

تعتبر العناصر البشرية من أهم مرتكزات الموارد داخل المنظمات، كونها تمثل القلب النابض في العمليات التي تقوم بها المنظمة من خدمات الجمهور أو الإنتاج والإدارة وغيرها من المهام، والتي بدورها تعتمد على أداء الموظفين فيها، ومن خلال تلك الركيزة تعتبر إدارة الموارد البشرية ذات دور مؤثر وحيوي لإنجاح وفشل المنظمات كافة كونها مرهونة بالعنصر البشري (التميمي، 2017).

2.1.2 مفهوم إدارة الموارد البشرية

هناك العديد من التعاريف يمكن من خلالها التعرف على مفهوم إدارة الموارد البشرية ومنها ما يلي:

فقد عرفها (أمين، 2019) هي أحد أهم الإدارات المسؤولة عن الممارسات الإدارية المتعلقة بالموارد البشرية من أجل تحقيق الأهداف المرسومة للمؤسسة وأيضا تحقيق أهداف الموظفين.

كما عرفها (بلاسمة، 2019) أنها الإدارة التي لديها القدرة على توفير الايدي العاملة لل تخصصات المختلفة في المؤسسة وأيضاً العمل على الحفاظ على الكفاءات البشرية وتطويرها من أجل التوصل على الأهداف المنشودة للمؤسسة والتي وضعتها المؤسسة.

وقد اشار إليها (بني هاني، 2021) هي أحد أهم فروع إدارة الاعمال التي يتم من خلالها توفير الموظفين اللازمين للمؤسسة في التخصصات المختلفة والعمل على المحافظة عليها وتنميتها وتطويرها وتنمية قدراتها المختلفة.

2.1.3 أهداف إدارة الموارد البشرية

تسعى منظمات الأعمال من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية لتحقيق أهداف مختلفة ومتنوعة سواء كانت في تحقيق أهداف المنظمة الإستراتيجية وتحقيق أهداف تعنى بالموظف أو المجتمع ككل ومن بين هذه الأهداف (Desseler, 2017) :

استقطاب وتعيين قوة عمل كفؤه ومستقر وتدريب وتطوير المورد البشري لتحسين قدراتها وكفاءتها الإنتاجية، وزيادة الدافعية لدى العاملين من خلال إدارة الأجور والتعويضات والحوافز في المنظمة. وتحقيق العدالة بين الموظفين وضمان تكافؤ الفرص بينهم. والقيام بعملية التقييم الموضوعي للأداء. والتمكين وإسناد الصلاحيات وتحمل المسؤولية.

أبعاد كفاءات الموارد البشرية

يوجد للكفاءات عدة أبعاد منها (الرشيدي 2019)

1. المعرفة البشرية : هي مجموعة من المعلومات المستوعبة والمهيكلية والمدمجة في إطار مرجعي يسمح للمؤسسة بقيادة أنشطتها والعمل في إطار خاص، وهي مجموعة المعارف المهنية الضرورية لممارسة الوظيفة وهي معلومات قابلة للنقل من شخص لأخر.

وعرفها (علي، 2017) هي استخدام المعرفة الضمنية التي تتمثل فيما لدى الأفراد العاملين من خبرات ومهارات وقدرات إبداعي إضافة لما تملكه المنظمة من معرفة صريحة تتمثل في قواعد البيانات والمعلومات والخبرات المكتسبة من التجارب السابقة.

المبحث الثاني : التميز المؤسسي

مقدمة:

المنظمات المتميزة هي التي تحرص على ترجمة رؤيتها ورسالتها وأهدافها إلى واقع ملموس؛ من أجل تحقيق طموحاتها، والتي تسعى من خلالها إلى دعم وتشجيع التميز والإبداع في مختلف أنشطة ومجالات عملها ؛ حيث أصبح التميز حتمية فرضتها العديد من الظروف والقوى الخارجية؛ ففي ظل التغيرات الحاصلة لم تعد المنظمات مطالبة فقط بتحقيق الأداء ، وإنما التميز فيه كضرورة من أجل البقاء والاستمرارية والتنافس والتميز التنظيمي يركز على التطوير والتحسين بصفة مستمرة وليس فقط عند مواجهة المشكلات والعقبات؛ حيث يعتبر التطوير المستمر من مقومات التميز التنظيمي (قنديل، 2020).

التميز مفهوم جامع يشير إلى الغاية الأساسية للإدارة في المنظمات من ناحية، ويرمز للسمة الرئيسة التي يجب أن تتصف بها من ناحية أخرى، وهو نمط فكري وفلسفة إدارية، تعتمد على منهج يرتبط بكيفية إنتاج نتائج ملموسة للمنظمة؛ لتحقيق الموازنة في إشباع احتياجات الأطراف كافة، في إطار ثقافة من التعلم والإبداع والتحسين المستمر، وهو مفهوم يشمل تفوق وتفرد المنظمة.

مفهوم التميز المؤسسي

يوجد العديد من المفاهيم للتميز المؤسسي يذكر منها الباحث ما يلي:

عرف اللاعين (2010) (71) التميز المؤسسي هو قدرة المنظمات على المساهمة والمنافسة بشكل استراتيجي عبر التفوق في أدائها، وحل مشكلاتها، ثم تحقيق أهدافها بصورة فعالة تميزها عن باقي المنظمات وأشار إليه النسور (2010) (11) هو حالة من الإبداع الإداري والتفوق التنظيمي تحقق مستويات عالية غير عادية من الأداء والتنفيذ للعمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها

في المنظمة، بما ينتج عنه إنجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون ويرضي عنه العملاء، وأصحاب المصلحة كافة في المنظمة.

أبعاد التميز المؤسسي

أفق معظم الباحثين في الإدارة على وجود عدة أبعاد للتميز التنظيمي فقد ذكر العمري (2017) أن أبعاد التميز التنظيمي هي:

1. **تميز الهيكل التنظيمي:** ويعني الاعتماد على هيكل تنظيمي يبتعد عن الروتين والبيروقراطية والإجراءات المركزية، واتباع هيكل تنظيمي يتصف بالمرونة؛ من أجل القدرة على التحديث، واستثمار الفرص، وسرعة اتخاذ القرارات، وكذلك قدرة الإطار الهيكلي الذي يربط أجزاء التنظيم، ويحدد العلاقات بين الأعمال والمراكز والأقسام والتعاون المتوقع بين أجزاء التنظيم، ويوضح خطوط السلطة والمسؤولية بشكل يساعد على أداء الأنشطة المختلفة لتحقيق الأهداف المطلوبة.

2. **تميز الاستراتيجية:** بحيث يكون للمنظمة رؤية مستقبلية ضمن التغيرات المحيطة، مع وضع الخطط المناسبة لتحقيقها، ويتفق عليها العاملون ويسهمون في تحقيقها، والعمل عليها بالتدريب والتعلم والابتكار، وتميز الخطوات التي تتخذها المنظمة لتحقيق رؤيتها ورسالتها، وتبني خطة موحدة شاملة ومتكاملة تربط مزايا المنظمة بقدرتها الاستراتيجية على مواجهة التحديات المحيطة، وأيضا هو سعي المنظمة إلى تحقيق التميز في أدائها عبر تحركها وفق رؤية متكاملة وواضحة، تعتبر الإطار الصحيح والمنهج السليم للاستفادة من إمكانياتها ومواردها الحالية والممكنة؛ لتحقيق أهدافها، والتوجه نحو تبني خطط التطوير الاستراتيجي في المنظمة، وتحقيق التنسيق والتكامل الاستراتيجي في كل أجراء المنظمة (الأخضر، 2018).

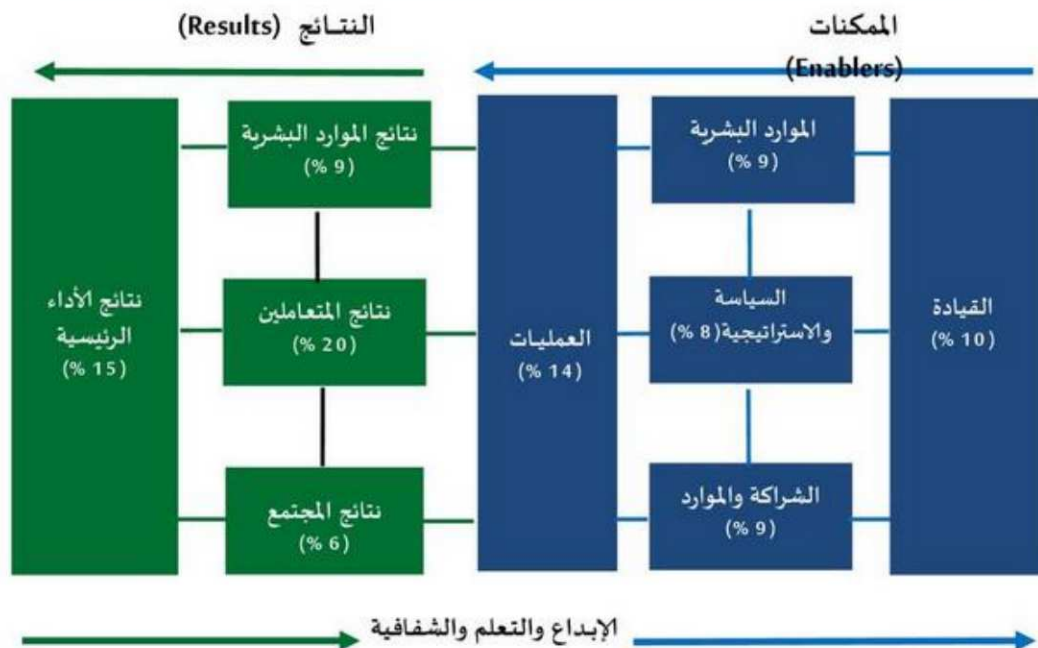
3. **تميز القيادة:** وهي مجموعة من الاستراتيجيات والمهارات والسلوكيات التي يتبناها القادة العاملون في المنظمة؛ من أجل تحقيق الأهداف الموضوعية بكفاءة وفاعلية، وهو قدرة القائد المتميزة على استغلال الفرص التنظيمية، وتوفير الفرص التطويرية، وقبول الأعمال الإبداعية، بصورة تساعد المنظمة على مواجهة العمليات المضطربة، والأزمات المتعددة (السعودي، 2008).

4. **تميز المرؤوسين:** وهو تمتع المرؤوسين بقدر كاف من الكفاءات والمهارات والسلوكيات، التي تمكنهم من أداء أعمالهم بفاعلية، والتعامل مع المواقف في مكان العمل، والشعور بالانتماء والولاء للمنظمة، وهو اتصاف أعضاء المنظمة بالحماس المتميز في تأدية مهام المنظمة، بامتلاكها قدرات عقلية وإمكانيات إبداعية متميزة، تساعد على تخطي العقبات التي تواجهها، وتشجيع الآخرين على المشاركة الفعالة التي تعزز تحقيق أهداف المنظمة (الرفيعي، 2018).

العلاقة بين الموارد البشرية والتميز المؤسسي.

تعد رأس المال البشري من العمليات المهمة اللازمة لتحقيق الأهداف العامة للإدارة والمتمثلة في إثبات أن ممارسة الموارد البشرية تنتج القيمة مقابل المال فيما يعد ذلك استثماره عصرية قادرة على تحديد فجوات المعرفة والمهارة في المنظمة، والتأكيد على التحديث المستمر للمهارات بشكل دوري كأساس لاستمرار في المؤسسة وبقائها، وقدرتها على تحقيق التميز المؤسسي، والذي يعتبر نمطا فكريا وفلسفة إدارية تعتمد على منهج يرتبط بكيفية إنجاز نتائج ملموسة للمؤسسة لتحقيق التوازن في إشباع احتياجات الأطراف كافة سواء من أصحاب المصلحة أو المجتمع ككل في إطار ثقافة من التعلم والإبداع والتحسين المستمر يعمل إلى تحقيق التميز لهذه المؤسسة (زاوي، 2020).

نموذج التميز المؤسسي



الدراسات السابقة

يتناول هذا المبحث الدراسات السابقة التي تتعلق بموضوع الدراسة وبكل من المتغير المستقل

والتابع"

الدراسات باللغة العربية

1. دراسة (عبد الصمد 2016 بعنوان دور الاستثمار في رأس المال البشري وتطوير الكفاءات

في تحقيق الأداء المتميز بالمنظمات دراسة حالة شركة الإسمنت - باتنة - الجزائر".

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور كل من الاستثمار في رأس المال البشري بمكوناته المعرفة، الخبرات المؤهلات العلمية وتطوير الكفاءات كمدخل أساسي للتميز في أداء الشركة ولتحقيق أغراض الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي اعتمادا على استبانة وزعت على (114) مفردة داخل الشركة. وتوصلت الدراسة إلى جملة من النتائج أهمها: يلعب الاستثمار رأس المال البشري والكفاءات دورا في تحقيق الأداء المتميز لشركة الإسمنت. وكذلك وجود أثر ذو دلالة معنوية لتطوير الكفاءات البشرية في تحقيق الأداء المتميز.

2. دراسة (خلفي (2017) بعنوان: دور تنمية الكفاءات في تحقيق الأداء المتميز في مؤسسات

التعليم العالي

هدفت الدراسة إلى التأكيد على دور عمليات تنمية الكفاءات في تحقيق الأداء المتميز في مؤسسات التعليم العالي؛ ومعرفة واقع تنمية الكفاءات بالمؤسسة محل الدراسة والوقوف على أهم مجالات التميز في الأداء بالمؤسسة محل الدراسة التي يمكن إحرازها من خلال عمليات تنمية الكفاءات، أهم اشتمل مجتمع الدراسة جميع الأساتذة بالمؤسسة المذكورة، وقد تم توزيع 150 استبانة، ومن النتائج التي تم التوصل إليها : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تنمية الكفاءات والأداء المتميز؛ وتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات تنمية الكفاءات وتميز كفاءات مؤسسات

التعليم العالي؛ وتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين عمليات تنمية الكفاءات وأبعاد الأداء المتميز
مؤسسات التعليم العالي؛ وتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس مال بشري
وتتميز كفاءات مؤسسات التعليم العالي؛ وتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس
المال البشري و أبعاد الأداء المتميز في مؤسسات التعليم العالي ؛ وتوجد علاقة ذات دلالة
إحصائية بين تسيير المعارف وتتميز كفاءات مؤسسات التعليم العالي.

3. دراسة الشهراني (2017) بعنوان: دور إدارة الكفاءات الأكاديمية في تحقيق التميز

التنظيمي بجامعة الملك خالد.

هدف البحث إلى التعرف على دور إدارة الكفاءات الأكاديمية في تحقيق التميز التنظيمي بجامعة
الملك خالد من خلال التعرف على دور الاستقطاب والحوافز والتعاقب والاحتفاظ بالكفاءات
الأكاديمية في تحقيق التميز التنظيمي في الجامعة، وتم استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة
للبحث، وطُبقت الأداة على 410 عميدا ، ووكيلا، ورئيس قسم ، وعضو تدريس بجامعة الملك
خالد. وأظهرت النتائج أن دور إدارة الكفاءات جاء بدرجة موافقة كبيرة ، حيث جاء دور
الاستقطاب بدرجة موافقة كبيرة ، ودور التعاقب الوظيفي جاء بدرجة موافقة كبيرة. ودور
الحوافز جاء بدرجة موافقة كبيرة، وكذلك دور الاحتفاظ بالكفاءات الأكاديمية جاء بدرجة موافقة
كبيرة، وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة على جميع
محاور أداة البحث تبعا لمتغيرات البحث ما عدا محور دور الحوافز في تحقيق التميز التنظيمي؛
حيث ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية على هذا المحور تعزى للرتبة العلمية ولصالح رتبة أستاذ
مساعد.

4. دراسة (مدفوني، 2017) بعنوان : الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل استراتيجي

لتحسين جودة التعليم العالي في ظل اقتصاد المعرفة دراسة حالة بعض الجامعات الجزائرية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الاستثمار في الرأس المال البشرية كمدخل استراتيجي بمكوناته المعرفة العلمية المتخصصة، الدورات التكوينية المتخصصة، واستدامة رأس المال البشرية لتحسين جودة التعليم في ظل اقتصاد المعرفة بعناصره (جودة) بيئة التعليم والتعلم، وجودة البرامج والمناهج التعليمية، جودة القيادة الإدارية ذات الرؤية الاستراتيجية والسمعة الإنتاجية العلمية الأعضاء هيئة التدريس)، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدمت الباحثة الملاحظة والاستبيان لجمع البيانات وقد بلغ مجتمع الدراسة (106) مؤسسات جامعية وبلغ عدد الأساتذة المستخدمين بالدراسة (56061) مدرس جامعي ومدرسة، استخدمت الباحثة عينة كرة الثلج المتدرجة تم اختيارها لصعوبة الوصول إلى كافة أفراد مجتمع الدراسة بلغ حجم هذه العينة (397) أستاذ جامعية، وقد أظهرت الدراسة نتائج عديدة أهمها : يساعد رأس المال البشري في تطوير التقنيات المتقدمة التي يتطلبها الاقتصاد المعرف. وقد خلصت الدراسة إلى توصيات أهمها الاهتمام بتنمية الطاقة البشرية من خلال تأهيلها وتدريبها.

5. دراسة العمري (2017) بعنوان: أثر التغيير التنظيمي على التميز التنظيمي: دراسة

تطبيقية في القطاع الخاص السعودي.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التغيير التنظيمي على التميز التنظيمي، بالتطبيق على عينة تمثل الموظفين في القطاع الخاص السعودي بمدينة الرياض والبالغ عددهم (368) موظفا. كما إن مشكلة الدراسة تتجسد بصورة رئيسة في الإجابة على السؤال الرئيس المتعلق بمتغيرات الدراسة وهو ما أثر التغيير التنظيمي في تحقيق التميز التنظيمي في القطاع الخاص السعودي؟ واستندت الدراسة إلى منهجية البحث الوصفي التحليلي الذي يتضمن أسلوب المسح المكتبي والميداني لجمع البيانات بواسطة الاستبانة التي تمثل أداة الدراسة مصدر معلوماتها الأولى. وخلصت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لعوامل

التغيير التنظيمي على التميز التنظيمي باستثناء عامل الهيكل التنظيمي). كما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة المبحوثين للدراسة حول طبيعة عوامل التغيير التنظيمي

تعزى للعوامل الشخصية والوظيفية (المسمى الوظيفي، وعدد سنوات الخبرة في الوظيفة

6. دراسة الغامدي (2018) بعنوان : التميز التنظيمي لدى قائدات مدارس منطقة الباحة من

وجهة نظر المعلمات

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة التميز التنظيمي لدى قائدات مدارس الباحة من وجهة نظر المعلمات وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من (4146) معلمة وتكونت العينة من (345) معلمة ، تم توزيع الاستبانات على أفراد العينة ، وأظهرت نتائج الدراسة ما يلي: أن تقديرات أفراد عينة الدراسة لدرجة التميز التنظيمي لدى قائدات المدارس جاءت بدرجة كبيرة، وظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في درجات استجابات أفراد العينة تبعاً لمتغير المرحلة التعليمية لصالح المرحلة المتوسطة، ويوجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة استجابة أفراد العينة لصالح فئة الدراسات العليا، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية لمتغير الدورات التدريبية

7. دراسة حسن ، وحرز (2018) بعنوان: استثمار رأس المال البشري وأثره في تحقيق

الجودة الشاملة لمنظمات الإيواء .

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر استثمار رأس المال البشري بمكوناته (المعرفة، المهارات، الخبرات القدرات الإبداعية القدرات التدريبية في تحقيق الجودة الشاملة (جودة العمل، التركيز على الضيف لتحسين الخدمات الفندقية في المنظمات السياحية والفندقية في العاصمة بغداد، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدام الباحثان المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة وزعت على (90) فردا استرد منها (65) استبانة صالحة للدراسة ونسبة استرداد بلغت (72%) من حجم مجتمع الدراسة. وقد توصلت الدراسة إلى نتائج عديدة أهمها يعد الاستثمار في رأس المال

البشري من مقومات تحقيق تنمية بشرية مستدامة، وأن هنالك علاقة ارتباط معنوية قوية بين الاستثمار في رأس المال البشري والجودة الشاملة في المنظمات السياحية والفندقية في بغداد. وخلصت الدراسة إلى توصيات أهمها: ضرورة توجه المنظمات الفندقية لوضع خطط استراتيجية لاستثمار رأس المال البشري والتفاعل مع عناصر ثقافة المنظمة للوصول إلى الأهداف المرسومة.

8. دراسة فتيحة، (2018) بعنوان : دور الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر فرع مستغانم).

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الاستثمار في رأس المال البشري بمكوناته، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي اعتماداً على مقابلة مهيكلة تتضمن العديد من الأسئلة حول متغيرات الدراسة تم إجراؤها مع رئيس مصلحة الموارد البشرية في المؤسسة وكذلك مع رئيس مصلحة التجارية ومع رئيس مصلحة التقصي، وتضمنت المقابلة على (8) أسئلة تمحورت جميعها في صميم الموضوع وكذلك خمسة أسئلة حول متغير الميزة التنافسية، وقد تم تفرغ وتحليل المقابلة. وتوصلت الدراسة إلى نتائج عديدة منها يساهم رأس المال البشري بمكوناته على تحقيق أهداف ومخططات المؤسسة المبحوث وخلصت الدراسة إلى توصيات أهمها على مؤسسة اتصالات الجزائر فرع مستغانم محاولة التأقلم مع المستجدات الحديثة.

9. دراسة عباس وعبد الحسين (2022) بعنوان: دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق

التميز المؤسسي : دراسة استطلاعية في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية

هدفت الدراسة الى إبراز تأثير إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي كأحد عوامل نجاحها، وتفسير وتشخيص العلاقة بين متغيرات البحث وأبعادها وتكمن مشكلة البحث في عدم توافر المتطلبات والإمكانيات اللازمة لإدارة الموارد البشرية التي تساعد في تحقيق التميز المؤسسي في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية، فضلا عن مدى انعكاس هذه الممارسات (التوظيف الإلكتروني، والاستقطاب الإلكتروني، تدريب والتطوير الإلكتروني، تقييم الأداء الإلكتروني، التعويضات) (الإلكترونية في إحراز التميز المؤسسي وقد بلغ عدد الاستثمارات الموزعة (132) وتوصل البحث الى عدد من النتائج أهمها تحرص الوزارة على توفير بيئة عمل مناسبة تساعد الموظفين على إنجاز أعمالهم بشكل متميز فضلا عن الرقابة المستمرة على مستوى أدائهم لتقديم خدمات أفضل بما يحقق لها التميز المؤسسي.

. الدراسات باللغة الإنجليزية

1. دراسة (Harris & Boopen, 2016) ، بعنوان :

?Does Human Capital Contribute to Economic Growth in Mauritius

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور رأس المال البشري في النمو الاقتصادي في موريشوس حيث ارتفع الناتج المحلي الإجمالي (GDP) في البلاد أكثر من 5% خلال الفترة من 1970 وحتى سنة 2012. إذ بلغ متوسط نمو الناتج المحلي الإجمالي الحقيقي لموريشوس أكثر من 5% من 1970، وزاد نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي بأكثر من عشرة أضعاف من 1970 2013 من أقل من \$500 إلى أكثر من 9000 وهذا يعني أن رأس المال البشري بمكوناته الصحة والتعليم والتغذية إلى جانب عوامل النمو الأخرى قد لعبت دورا مهما في هذا التطور.

الهدف من هذه الدراسة هو الربط بين استخدام مؤشر مركب لرأس المال البشري على النمو الديناميكي، وقد أظهرت النتائج أن رأس المال البشري في موريشوس تتمتع بمرونة إنتاج على

المدى الطويل تبلغ (0.36) وهذا يعني أن رأس المال البشري قد ساهم بشكل كبير في النمو الاقتصادي في الدولة.

4. دراسة (Claude & Ralph, 2018) ، بعنوان :

The Long-run Impact of Human Capital on Innovation and Economic Development in the Regions of Europe.

هدفت الدراسة إلى التعرف على التأثير طويل الأمد لرأس المال البشري على الإبداع والابتكار والتنمية الاقتصادية في بعض الدول الأوروبية وقد استخدم الباحثان البيانات والأرقام المنشورة في الاتحاد الأوروبي حول دور رأس المال البشري في تحقيق التنمية الاقتصادية. وأظهرت الدراسة أن الرأس المال البشري الإقليمي دور كبير في تحقيق الابتكار والتنمية الاقتصادية للدول المبحوثة وبفوارق متباينة. وأوصت الدراسة بإنشاء وحدة يطلق عليها وحدة الأعمال الإبداعية والابتكارية ترتبط مباشرة بالإدارة العليا بالشركة المبحوثة.

التعليق على الدراسات السابقة:

لقد تم عرض عدد من الدراسات التي تمت في السابق التي تتعلق بموضوع الدراسة وقد توصل الباحث إلى أن أغلب الدراسات التي تناولت كل الكفاءات البشرية والتي تناولت التميز المؤسسي اعتمدت على المنهج الوصفي واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات. ولقد ساعدت الدراسات السابقة في إعطاء نظرة عن الجانب النظري لموضوع البحث وكانت خلفية علمية جيدة شكلت إطار نظري مناسب ساهم في وضع خطة للدراسة الحالية وفي صياغة أسئلة البحث والفرضيات، وخاصةً في تحديد مشكلة الدراسة.

أما ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة هي محاولة التعرف على دور الكفاءات البشرية في تحقيق التميز المؤسسي في الشركات الصناعية في المملكة وتعد هذه الدراسة من الدراسات القليلة التي تتعلق بهذا الموضوع في المملكة على حد علم الباحث.

المعالجات الإحصائية المستخدمة:

لتحليل بيانات الدراسة واختبار الفروض، قام الباحث باستخدام برامجي SPSS ،AMOS . 24

. وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:

1. اختبار معامل الثبات والاعتمادية : وتم استخدامه لقياس مدى ثبات أداة الدراسة. وتم استخدام

برنامج SPSS V.24 في إجراء هذا الاختبار.

2- التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري وذلك لوصف

خصائص العينة، وتحديد استجابات أفراد العينة تجاه جميع محاور أداة الدراسة. وتم استخدام

برنامج SPSS.24 لإجراء ذلك التحليل. وقد بلغت قيمة المتوسط الحسابي لمستويات الموافقة

وعدم الموافقة لمقياس ليكرت ما يلي:

غير موافق إطلاقاً (1 : 1.79).

غير موافق (1.80 : 2.59).

محايد (2.60 : 3.39).

موافق (3.40 : 4.19)

موافق تماماً (4.20 : 5).

وفيما يتعلق بالأهمية النسبية؛

1- إذا كان المتوسط الحسابي أقل من (18) تكون الأهمية النسبية منخفضة جداً.

2- إذا كان المتوسط الحسابي يتراوح من (1,8) إلى أقل من (2,6) تكون الأهمية النسبية منخفضة.

3- إذا كان المتوسط الحسابي يتراوح من (2,6) إلى أقل من (3,4) تكون الأهمية النسبية متوسطة.

4- إذا كان المتوسط الحسابي يتراوح من (3,4) إلى أقل من (4,2) تكون الأهمية النسبية مرتفعة.

5- إذا كان المتوسط الحسابي أكبر من (4,2) تكون الأهمية النسبية مرتفعة جداً.

مؤشرات المطابقة لتحديد مدى تطابق نموذج الدراسة المقترح مع بيانات العينة. وهناك عدد من المؤشرات التي يمكن من خلالها الحكم على مدى تطابق نموذج الدراسة مع بيانات العينة.

وقد ذكر عمران (2017) والقهوجي وأبو عواد (2018) بعض هذه المؤشرات فيما يلي:

أ. مربع كاي (Chi: Square) يعتبر هذا المؤشر ضمن مؤشرات حسن المطابقة والذي يستخدم

في اختبار ما إذا كانت الفرضية الصفرية التي مفادها لا توجد فروق جوهرية بين النموذج

المفترض والنموذج الحقيقي لبيانات الدراسة دالة إحصائياً، وتدل الدلالة الإحصائية في مربع كاي

(X) على اختلاف النموذج المفترض عن النموذج الحقيقي لبيانات الدراسة، أما نسبة مربع كاي

(2) في حال عدم وجود دلالة إحصائية فتدل على عدم وجود فروق فرق جوهري بين النموذج

المفترض ونموذج بيانات الدراسة، وقد اعتمد الباحث على النسبة بين قيمة مربع كاي ودرجات

الحرية وهي تمثل قيمة مربع كاي مقسومة على درجات الحرية (CMIN/DF)، فإذا كانت

النسبة أقل من (5) تدل على حسن جودة النموذج وقبول النموذج ، أما إذا كانت أقل من (2) فتدل

على مطابقة النموذج تماماً لبيانات الدراسة.

- مؤشر حسن المطابقة (GFI) ومؤشر حسن المطابقة المصحح (AGFI): يعتبر مؤشر حسن

المطابقة من أفضل مؤشرات المطابقة المطلقة، حيث يدل على قيمة التباين التي يقوم النموذج

المفترض بتفسيرها، أما مؤشر حسن المطابقة المصحح فيقوم بتصحيح قيمة مؤشر حسن المطابقة، أي تخفيضها كلما ازداد النموذج تعقيداً، وتقدر قيمة المؤشرين ما بين الصفر والواحد الصحيح، وكلما اقتربت القيمة من الواحد الصحيح دل ذلك على مطابقة جيدة، والعكس صحيح. مؤشر المطابقة المقارن (CFI): يعتبر هذا المؤشر من أهم مؤشرات المقارنة، حيث يقارن بين مربع كاي (X) للنموذج المفترض مع قيمة مربع كاي (X) للنموذج المستقل، وكلما كانت قيمة هذا المؤشر من (0.90) إلى أن تصل الواحد الصحيح دلت على مطابقة جيدة للنموذج المفترض وقبوله.

مؤشر المطابقة المعياري (NFI): يقوم هذا المؤشر على مطابقة النموذج النظري المفترض من قبل الباحث مع النموذج الذي يحتوي نفس متغيرات النموذج النظري لكن من غير احتوائه على علاقات أو ارتباطات بين متغيراته، وتتراوح قيمة هذا المؤشر ما بين الصفر والواحد الصحيح، وكلما زادت قيمة هذا المؤشر عن (0.90) واقتربت من الواحد الصحيح دل ذلك على أن النموذج مطابق بشكل جيد.

- الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي (RMSEA): يعتبر هذا المؤشر من المؤشرات الهامة لجودة مطابقة لنموذج المفترض من خلال أدائه الجيد في تحديد مقدار الخطأ في النموذج ودرجة اختلافه عن المعايير والأسس المثلى للمطابقة، حيث يقيس مدى التباين والاختلاف بين مصفوفة التباين للبيانات ومصفوفة التباين للنموذج المقترح.

- أسلوب تحليل المسار : لتحديد أثر المتغير المستقل على المتغيرات التابعة مع وجود متغير وسيط. وقد تم استخدام برنامج AMOS V 25 في تحليل المسار. يُستخدم تحليل المسار لنفس الأغراض التي تستخدم لها تحليل الانحدار المتعدد، ويعد تحليل المسار هو امتداد لتحليل الانحدار المتعدد، ولكن تحليل المسار أكثر فاعلية القهوجي وأبو عواد، (2018).

ويتم استخدام تحليل المسار باستخدام برنامج Amos لمعرفة التأثيرات المباشرة وغير المباشرة بين مجموعة من المتغيرات (مستقلة تابعة وسيطة أو معدلة، حيث يأخذ جميع المتغيرات في الحسبان). ويختلف أسلوب تحليل المسار عن تحليل الانحدار المتعدد في النقاط التالية (الشيخ، 2017)

يعد تحليل المسار نموذج لاختبار علاقات معينة بين مجموعة من المتغيرات، وليس الكشف عن العلاقات السببية بين هذه المتغيرات.

يفترض تحليل المسار أن العلاقات خطية بسيطة بين كل زوج من المتغيرات.

في تحليل المسار يمكن أن يتحول المتغير التابع إلى متغير مستقل بالنسبة لمتغير تابع آخر.

يمكن أن يكون في النموذج متغيرات وسيطة أو معدلة بالإضافة إلى المتغيرات المستقلة والتابعة،

كما يمكن دراسة علاقات التأثير بين المتغيرات بغض النظر عن كونها متغيرات تابعة أو

متغيرات مستقلة، والتي تُمثل بسهم ثنائي الاتجاه في الشكل البياني للنموذج.

يعد نموذج تحليل المسار وسيلة لتلخيص ظاهرة معينة ووضعها في شكل نموذج مترابط لتفسير

العلاقات بين متغيرات هذه الظاهرة، مما يتطلب من الباحث تفسير السببية واتصال المتغيرات

ببعضها البعض، والتي تسمى بالمسارات.

معاملات المسارات في النموذج تكون معيارية.

اختبار فرضيات الدراسة

تم اختبار فرضيات الدراسة باستخدام تحليل المسار من خلال برنامج AMOS V. وفقاً

لاستجابات أفراد عينة الدراسة، وذلك على النحو التالي:

الفرضية الرئيسية الأولى: نصت الفرضية الرئيسية الأولى على " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية

للكفاءات البشرية في تحقيق التميز المؤسسي المتميز في القيادة - التميز في تقديم الخدمات في

الشركة الكهرباء السعودية

أولاً: تحليل المسار من الكفاءات البشرية في تحقيق التميز المؤسسي

جدول (1) قيم مؤشرات تطابق النموذج (أثر الكفاءات البشرية في تحقيق التميز المؤسسي) مع

البيانات

قيمة المؤشر	مؤشرات حسن المطابقة
1.871	نسبة مؤشر درجة الحرية لمربع كاي χ^2/df
0.934	مؤشر المطابقة المقارن CFI
0.910	مؤشر حسن المطابقة GFI
0.920	مؤشر المطابقة المعياري (NFI)
0.916	مؤشر المطابقة التزايدية IFI
0.933	مؤشر تاكرلويس TLI
0.071	متوسط جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA)

يوضح جدول رقم (1) قيم مؤشرات جودة مطابقة نموذج تحليل المسار لأثر الكفاءات البشرية في تحقيق التميز المؤسسي. بالنسبة لمربع كاي المعياري فيجب أن تكن قيمته أقل من 5 ومن ثم قبول النموذج، أما إذا قلت القيمة عن 2 فإن النموذج يكون مطابق تماماً. ومن خلال الجدول يتضح أن قيمة مربع كاي تقل عن 5، حيث بلغت 1.871، ومن ثم يُقبل النموذج.

كما أن قيمة مؤشر المطابقة المقارن (CFI) يجب أن تتراوح ما بين 0.900 – 1.00 لقبول النموذج ومطابقته، وتكون أفضل عند اقتراب قيمته من الواحد الصحيح، أما إذا كانت أقل من 0.900 فيكون النموذج مقبول. وتوضح النتائج أن قيمة مؤشر المطابقة المقارن (CFI) بلغت 0.934، ويدل ذلك على مطابقة النموذج.

وفيما يتعلق بقيمة مؤشر جودة المطابقة (GFI) ؛ فإن قيمته المثلى تتراوح ما بين 0.00 - 1.00، وكلما ارتفعت القيمة فإن ذلك يدل على تطابق أفضل للنموذج، وإذا بلغت القيمة واحد صحيح فإن ذلك يدل على التطابق التام. وتوضح النتائج بالجدول أن قيمة مؤشر جودة المطابقة (GFI) بلغت 0.810، مما يدل على تطابق النموذج.

كما أن مؤشر المطابقة المعياري (NFI) تتراوح قيمته ما بين صفر – واحد، ويجب أن تكون القيمة أكبر من 0.90 حتى يكون هناك مطابقة للنموذج. ويتضح من الجدول أيضاً أن قيمة مؤشر المطابقة المعياري (NFI) بلغت 0.920، وهذا يدل على مطابقة النموذج.

بالإضافة إلى أن مؤشر المطابقة المتزايد (IFI) ينبغي أن تتراوح قيمته ما بين صفر - واحد، ويجب أن تكون أكثر من 0.90 حتى يكون النموذج مطابق. ومن خلال الجدول يتضح أن قيمة مؤشر المطابقة المتزايد (IFI) بلغت 0.916، مما يدل على مطابقة النموذج.

وفيما يتعلق بمؤشر توكر لويس (TLI) ؛ فإنه ينطبق عليه نفس شروط مؤشر (CFI)،

وتتراوح قيمته ما بين 0.90 - 1.00 ، وكلما ارتفعت قيمته فإن ذلك يدل على مطابقة أفضل للنموذج مع البيانات. وقد بلغت قيمة مؤشر توكر لويس (TLI) 0.933، مما يدل على تطابق النموذج.

وأخيراً مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) والذي يفضل أن تكون قيمته أقل من 0.08 ، وكلما اقترب قيمته من الصفر زادت نسبة التطابق، وإذا تراوحت ما بين 0.08 - 0.10 يعتبر النموذج غير مقبول ويجب رفضه. وتوضح النتائج بالجدول أن قيمة متوسط جذر التقريبي (RMSEA) بلغت 0.071 ، وهي قيمة تقترب من الصفر، مما يدل متوسط مربع الخطأ التقريبي على تطابق النموذج. ومن خلال جميع المؤشرات المذكورة يتضح تطابق النموذج المقترح مع بيانات العينة.

جدول 2: تحليل المسار لأثر الكفاءات البشرية في تحقيق التميز المؤسسي

المتغيرات	معاملات المسار المعيارية	الخطأ المعيارى S.E	قيمة ت C.R	مستوي الدلالة P Value
المعرفة البشرية > التميز المؤسسي	0.539	0.259	2.077	0.000
القدرات البشرية → التميز المؤسسي	0.100	0.354	1.978	0.000
المهارات البشرية > التميز المؤسسي	0.67	0.078	8.641	0.000
السلوكيات البشرية >--- التميز المؤسسي	0.127	0.163	1.977	0.000

يوضح جدول رقم (2) نتائج تحليل المسار لأثر المعرفة البشرية في تحقيق التميز المؤسسي في شركة الكهرباء السعودية ، وقد بلغت قيمة تحليل المسار المعيارية من المعرفة البشرية الى التميز المؤسسي 0.539، وهي ذات معنوية حيث أن قيمة المعنوية أقل من 0.05، وهذا يعني أن

المعرفة البشرية تؤثر ايجابياً بنسبة 53.9% في التميز المؤسسي. وتفسر هذه النتيجة أن أي زيادة تطراً على المتغير المستقل (المعرفة البشرية) بمقدار (1) تقابلها زيادة مطردة في المتغير التابع (التميز المؤسسي) بقيمة (0.539). وبلغت قيمة الخطأ المعياري 0.259. كما بلغت قيمة ت المحسوبة 2.077 وبالتالي يتم قبول الفرضية الصفرية.

كما يبين جدول رقم (2) نتائج تحليل المسار لأثر القدرات البشرية في تحقيق التميز المؤسسي لشركة الكهرباء السعودية، وقد بلغت قيمة تحليل المسار المعيارية من القدرات البشرية الى التميز المؤسسي 0.700، 0.700، وهي ذات معنوية حيث أن قيمة المعنوية أقل من 0.05، وهذا يعني أن القدرات البشرية تؤثر إيجابياً بنسبة 70% في التميز المؤسسي. وتفسر هذه النتيجة أن أي زيادة تطراً على المتغير المستقل (القدرات البشرية) بمقدار (1) تقابلها زيادة مطردة في المتغير التابع (التميز المؤسسي) بقيمة (0.700). وبلغت قيمة الخطأ المعياري 0.354. كما بلغت قيمة ت المحسوبة 1978 وبالتالي يتم قبول الفرضية الصفرية.

كذلك يبرز جدول رقم (2) نتائج تحليل المسار لأثر المهارات البشرية في تحقيق التميز المؤسسي في شركة الكهرباء السعودية، وقد بلغت قيمة تحليل المسار المعيارية من المهارات البشرية الى التميز المؤسسي 0.674. ذات معنوية حيث أن قيمة المعنوية أقل من 0.05، وهذا يعني أن المهارات البشرية تؤثر إيجابياً بنسبة 67.4% في التميز المؤسسي. وتفسر هذه النتيجة أن أي زيادة تطراً على المتغير المستقل المهارات البشرية (1) تقابلها زيادة مطردة في المتغير التابع (التميز المؤسسي) بقيمة (0.674). وبلغت قيمة الخطأ المعياري 0.078. كما بلغت قيمة ت المحسوبة 8.641. وبالتالي يتم قبول الفرضية الصفرية.

وأخيراً يوضح جدول رقم (2) نتائج تحليل المسار لأثر السلوكيات البشرية في تحقيق التميز المؤسسي في شركة لكهرباء السعودية، وقد بلغت قيمة تحليل المسار المعيارية من السلوكيات البشرية الى التميز المؤسسي 0.127، وهي ذات معنوية حيث أن قيمة المعنوية أقل من 0.05،

وهذا يعني أن السلوكيات البشرية تؤثر إيجابياً بنسبة 12.7% في التميز المؤسسي. وتفسر هذه النتيجة أن أي زيادة تطراً على المتغير المستقل (السلوكيات البشرية) بمقدار (1) تقابلها زيادة مطردة في المتغير التابع (التميز المؤسسي) بقيمة (0.127). وبلغت قيمة الخطأ المعياري 0.163. كما بلغت قيمة ت المحسوبة 1.977 وبالتالي يتم قبول الفرضية الصفرية.

الفرضية الفرعية الأولى: تشير الفرضية الفرعية الأولى إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمعرفة البشرية في تحقيق التميز المؤسسي (التميز في القيادة – التميز في تقديم الخدمات) في شركة الكهرباء السعودية "

أولاً: تحليل المسار من المعرفة البشرية في تحقيق التميز المؤسسي.

جدول 3: قيم مؤشرات تطابق النموذج (أثر المعرفة البشرية في تحقيق التميز المؤسسي) مع

البيانات

قيمة المؤشر	مؤشرات حسن المطابقة
1.890	نسبة مؤثر درجة الحرية لمربع كاي χ^2/df
0.924	مؤشر المطابقة المقارن CFI
0.946	مؤشر حسن المطابقة GFI
0.904	مؤثر المطابقة المعياري (NFI)
0.925	مؤثر المطابقة التزايدية IFI
0.914	مؤشر تاكر_لويس TLI
0.072	متوسط جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA)

يوضح جدول رقم (3) قيم مؤشرات جودة مطابقة نموذج تحليل المسار لأثر المعرفة البشرية في تحقيق التميز المؤسسي. بالنسبة لمربع كاي المعياري فيجب أن تكن قيمته أقل من 5 ومن ثم قبول النموذج، أما إذا قلت القيمة عن 2 فإن النموذج يكون مطابق تماماً. ومن خلال الجدول يتضح أن قيمة مربع كاي تقل عن 5 حيث بلغت 1890، ومن ثم يُقبل النموذج.

كما أن قيمة مؤشر المطابقة المقارن (CFI) يجب أن تتراوح ما بين 0.900 – 1.00 لقبول النموذج ومطابقته، وتكون أفضل عند اقتراب قيمته من الواحد الصحيح، أما إذا كانت أقل من 0.900 فيكون النموذج مقبول. وتوضح النتائج أن قيمة مؤشر المطابقة المقارن (CFI) بلغت 0.924، ويدل ذلك على مطابقة النموذج.

وفيما يتعلق بقيمة مؤشر جودة المطابقة (GFI) ؛ فإن قيمته المثلى تتراوح ما بين 0.00 - 1.00، وكلما ارتفعت القيمة فإن ذلك يدل على تطابق أفضل للنموذج، وإذا بلغت القيمة واحد صحيح فإن ذلك يدل على التطابق التام. وتوضح النتائج بالجدول أن قيمة مؤشر جودة المطابقة (GFI) بلغت 0.946، مما يدل على تطابق النموذج.

كما أن مؤشر المطابقة المعياري (NFI) تتراوح قيمته ما بين صفر – واحد، ويجب أن تكون القيمة أكبر من 0.90 حتى يكون هناك مطابقة للنموذج. ويتضح من الجدول أيضاً أن قيمة مؤشر المطابقة المعياري (NFI) بلغت 0.904، وهذا يدل على مطابقة النموذج.

بالإضافة إلى أن مؤشر المطابقة المتزايد (IFI) ينبغي أن تتراوح قيمته ما بين صفر – واحد، ويجب أن تكون أكثر من 0.90 حتى يكون النموذج مطابق. ومن خلال الجدول يتضح أن قيمة مؤشر المطابقة المتزايد (IFI) بلغت 0.925، مما يدل على مطابقة النموذج.

وفيما يتعلق بمؤشر توكر لويس (TLI)؛ فإنه ينطبق عليه نفس شروط مؤشر (CFI)،

وتتراوح قيمته ما بين 0.90 - 1.00، وكلما ارتفعت قيمته فإن ذلك يدل على مطابقة أفضل

للمنموذج مع البيانات. وقد بلغت قيمة مؤشر توكر لويس (0.914) (TL)، مما يدل على تطابق

النموذج.

وأخيراً مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) والذي يفضل أن تكون قيمته أقل

من 0.08، وكلما اقترب قيمته من الصفر زادت نسبة التطابق، وإذا تراوحت ما بين 0.08 -

0.10 يعتبر النموذج غير مقبول ويجب رفضه. وتوضح النتائج بالجدول أن قيمة متوسط جذر

متوسط مربع الخطأ التقريبي التقريبي (RMSEA) بلغت 0.072، وهي قيمة تقترب من

الصفر، مما يدل على تطابق النموذج. ومن خلال جميع المؤشرات المذكورة يتضح تطابق

النموذج المقترح مع بيانات العينة.

جدول 4: تحليل المسار لأثر المعرفة البشرية في تحقيق التميز المؤسسي

المتغيرات	معاملات المسار المعيارية	الخطأ المعياري <u>S.E</u>	قيمة ت C.R	مستوي الدلالة <u>p Value</u>	النتيجة
المعرفة البشرية → التميز المؤسسي	0.895	0.248	5.949	0.000	دعمت

يوضح جدول رقم (4) نتائج تحليل المسار لأثر المعرفة البشرية في تحقيق التميز المؤسسي

في شركة الكهرباء السعودية، وقد بلغت قيمة تحليل المسار المعيارية من المعرفة البشرية

الى تحقيق التميز المؤسسي، 0.895، وهي ذات معنوية ($p \text{ value} < 0.05$)، وهذا يعني

أن المعرفة البشرية تؤثر إيجابياً بنسبة 89.5% في تحقيق التميز المؤسسي في شركة الكهرباء

السعودية. وتفسر هذه النتيجة أن أي زيادة تطرأ على المتغير المستقل (المعرفة البشرية) بمقدار

(1) تقابلها زيادة مطردة في المتغير التابع (التميز المؤسسي) بقيمة (0.895). وبلغت قيمة الخطأ المعياري 0.248. كما بلغت قيمة ت المحسوبة 949 5 ، وبالتالي يتم قبول الفرضية الصفرية.

الفرضية الفرعية الثانية: تشير الفرضية الفرعية الثانية إلى "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للقدرات البشرية في تحقيق التميز المؤسسي (التميز في القيادة - التميز في تقديم الخدمات) في شركة الكهرباء السعودية"

أولاً: تحليل المسار من القدرات البشرية في تحقيق التميز المؤسسي

جدول 5: قيم مؤشرات تطابق النموذج (أثر القدرات البشرية في تحقيق التميز المؤسسي) مع

البيانات

قيمة المؤشر	مؤشرات حسن المطابقة
2.112	نسبة مؤشر درجة الحرية لمربع كاي χ^2/df
0.909	مؤشر المطابقة المقارن CFI
0.946	مؤشر حسن المطابقة GFI
0.942	مؤشر المطابقة المعياري (NFI)
0.910	مؤشر المطابقة التزايدية IFI
0.906	مؤشر تاكرلوييس TL
0.076	متوسط جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA)

يوضح جدول رقم (5) قيم مؤشرات جودة مطابقة نموذج تحليل المسار لأثر القدرات البشرية في تحقيق التميز المؤسسي بالنسبة لمربع كاي المعياري فيجب أن تكن قيمته أقل من 5 ومن ثم قبول النموذج، أما إذا قلت القيمة عن 2 فإن النموذج يكون مطابق تماماً. ومن خلال الجدول يتضح أن قيمة مربع كاي تقل عن 5 حيث بلغت 2.112، ومن ثم يُقبل النموذج.

كما أن قيمة مؤشر المطابقة المقارن (CFI) يجب أن تتراوح ما بين 0.900 – 1.00 لقبول النموذج ومطابقته، وتكون أفضل عند اقتراب قيمته من الواحد الصحيح، أما إذا كانت أقل من 0.900 فيكون النموذج مقبول. وتوضح النتائج أن قيمة مؤشر المطابقة المقارن (CFI) بلغت 0.909، ويدل ذلك على مطابقة النموذج.

وفيما يتعلق بقيمة مؤشر جودة المطابقة (GFI) ؛ فإن قيمته المثلى تتراوح ما بين 0.00 - 1.00، وكلما ارتفعت القيمة فإن ذلك يدل على تطابق أفضل للنموذج، وإذا بلغت القيمة واحد صحيح فإن ذلك يدل على التطابق التام. وتوضح النتائج بالجدول أن قيمة مؤشر جودة المطابقة (GFI) بلغت 0.946، مما يدل على تطابق النموذج.

كما أن مؤشر المطابقة المعياري (NFI) تتراوح قيمته ما بين صفر – واحد، ويجب أن تكون القيمة أكبر من 0.90 حتى يكون هناك مطابقة للنموذج. ويتضح من الجدول أيضاً أن قيمة مؤشر المطابقة المعياري (NFI) بلغت 0.942، وهذا يدل على مطابقة النموذج.

- بالإضافة إلى أن مؤشر المطابقة المتزايد (IFI) ينبغي أن تتراوح قيمته ما بين صفر – واحد، ويجب أن تكون أكثر من 0.90 حتى يكون النموذج مطابق. ومن خلال الجدول يتضح أن قيمة مؤشر المطابقة المتزايد (IFI) بلغت 0.910، مما يدل على مطابقة النموذج.

وفيما يتعلق بمؤشر توكر لويس (TLI)؛ فإنه ينطبق عليه نفس شروط مؤشر (CFI)،

وتتراوح قيمته ما بين 0.90 - 1.00، وكلما ارتفعت قيمته فإن ذلك يدل على مطابقة أفضل

للمنموذج مع البيانات. وقد بلغت قيمة مؤشر توكر لويس (TLI 0.906)، مما يدل على تطابق

النموذج.

جدول 6: تحليل المسار لأثر القدرات البشرية في تحقيق التميز المؤسسي

المتغيرات	معاملات المسار المعيارية	الخطأ المعياري S.E	قيمة ت C.R	مستوي الدلالة P Value	النتيجة
القدرات البشرية > — التميز المؤسسي	0.835	0.106	7.370	0.000	دعمت

يوضح جدول رقم (6) نتائج تحليل المسار لأثر القدرات البشرية في تحقيق التميز المؤسسي

في شركة الكهرباء ، وقد بلغت قيمة تحليل المسار المعيارية من القدرات البشرية

أن الى تحقيق التميز المؤسسي ، 0.835 ، وهي ذات معنوية ($p \text{ value} < 0.05$)، وهذا يعني

القدرات البشرية تؤثر إيجابياً بنسبة 83.5% في تحقيق التميز المؤسسي في شركة الكهرباء .

وتفسر هذه النتيجة أن أي زيادة تطراً على المتغير المستقل (القدرات البشرية) بمقدار (1) تقابلها

زيادة مطردة في المتغير التابع (التميز المؤسسي) بقيمة (0.835). وبلغت قيمة الخطأ المعياري

0.106 كما بلغت قيمة ت المحسوبة 7.370 . وبالتالي قبول الفرضية الصفرية.

نتائج الدراسة:

1- يتضح من نتائج الدراسة أن مستوى المعرفة البشرية في شركة الكهرباء السعودية كانت بدرجة مرتفعة. ترجع هذه النتيجة إلى أن الشركة تعمل على تطوير معارف العاملين من خلال تدريبية في دورات تدريبية متخصصة في مجال عملهم مما يؤدي إلى رفع مستويات أدائهم، تتفق هذه النتيجة مع دراسة عباس) وعبد الحسين (2022).

2- يتضح من نتائج الدراسة أن مستوى القدرات البشرية في شركة الكهرباء السعودية كانت بدرجة مرتفعة. ترجع هذه النتيجة إلى أن الشركة تعمل على توظيف الامكانيات المادية والبشرية والعمل على إستخدامها الاستخدام الأمثل كما أن العاملون في الشركة لهم القدرة على الاستفادة من التقنيات الحديثة في عملهم، تتفق هذه النتيجة مع دراسة عبد الله وعدلان، (2020) .

3- يتضح من نتائج الدراسة أن مستوى المهارات البشرية في شركة الكهرباء السعودية كانت بدرجة مرتفعة. ترجع هذه النتيجة إلى أن العاملون في الشركة يحرصون على الاستغلال الأمثل للوقت والاستفادة منه أكبر استفادة ممكنة في إنجاز أعمالهم بسرعة وكفاءة، تتفق هذه النتيجة مع دراسة (عمام، 2018).

توصيات الدراسة :

بناء على النتائج التي تم التوصل إليها توصي الدراسة بالتالي:

1. مساعدة العاملين في تطوير الأعمال بالشركة من خلال منحهم التفويض لتأدية أعمالهم بالطريقة التي تناسبهم.
2. العمل على توظيف الإمكانيات البشرية بأفضل الطرق للاستفادة منها أكبر استفادة ممكنة
3. رفع مستويات مهارة العاملون اللازمة للتعامل مع البرامج والتطبيقات التي يتم استخدامها في

الشركة

4. تحليل مستويات مهارات العاملين للتعرف على نقاط القوة والضعف لديهم من خلال عمليات

تقييم الأداء

5. مساعدة العاملون باتباع قواعد العمل في إنجاز أعمالهم من خلال نشر التعليمات والقواعد

ليتعرف عليها العاملون بشكل مباشر.

6. العمل على الاعتماد على الوسائل الحديثة في الاتصالات سواء داخل أو خارج الشركة.

7. زيادة توفير إجراءات الأمن والسلامة في العمل من خلال التأكيد على العاملين باتباع

الإجراءات واستخدام الوسائل المتعلقة بالأمن والسلامة.

8. تطوير التكنولوجيا المستخدمة في الشركة لمساعدة العاملين على الابتكار.

المراجع العربية:

1. العلوي، راشد (2023). دور الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة حالة الشركة العمالية الهندية للأسمدة أطروحة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال. جامعة الشرقية.
2. عباس، حوراء مؤيد وعبد الحسين ، صفاء جواد (2022) دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي : دراسة استطلاعية في وزارة العمل والشؤون الاجتماعية، مجلة الجامعة التقنية الوسطية، بغداد، العراق، 4(4).
3. الحديثي، أدهم. (2022). استراتيجيات الموارد البشرية وأثرها في الأداء المؤسسي: دراسة تطبيقية على شركات الاتصالات العراقية رسالة ماجستير، جامعة مؤتة.
4. بني هاني، ثابت ناجي، (2021) أثر إستراتيجيات الموارد البشرية في الرقابة التنظيمية في المصارف التجارية في الأردن. مجلة رماح للبحوث والدراسات، (52)، 23-58.
5. إسحق محمود شعار (2021) أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء في إدارة سلسلة التوريد الخضراء": الدور الوسيط لنمط الحياة الخضراء "الجامعة الأردنية – عمادة البحث العلمي المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مج17، ع1 - 53 - 76 .
6. أشرف عبدالرحمن محمد عبدالرحمن (2021) أثر ممارسة الموارد البشرية الخضراء على الحصة السوقية دراسة تطبيقية على مجموعة من المنظمات الصناعية المصرية المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية – جامعة قناة السويس – كلية التجارة بالاسماعيلية مج1، ع1 - 406 - 444 .
7. عبدالله ، عبد الله وعدلان، محمد (2020) دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي بالتطبيق على مجموعة جيايد الصناعية مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية. 3

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

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

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

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

رسالة ماجستير غير منشورة ، جامعة آل البيت، الأردن

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

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

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

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

رسالة دكتوراه جامعة محمد بوضياف، الجزائر .

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

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

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

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

الأوسط، عمان، الأردن.

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

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

14. عبد الوهاب، محمود أسامة (2016) الشفافية الإدارية وأثرها على التميز التنظيمي.

مجلة المستنصرية للدراسات العربية والدولية، (53)، 128 164.

15. بو سالم، أبو بكر، 2015 - دراسة ميدانية على شركة سوناطراك البترولية الجزائرية.

رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان،
الجزائر.

16. العصيمي، أريج (2014) إدارة المعرفة وعلاقتها بالإبداع الإداري من وجهة نظر

مديريات التعليم العام بالطائف، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى،
السعودية.

17. آل مزروع، بدر سليم (دور القيادة التحويلية في تحقيق التميز التنظيمي بالمؤسسة

الاقتصادية، 2018) (حمدي، 2004) ان عبدالله (2010). بناء نموذج لتحقيق التميز في

أداء الأجهزة الأمنية. رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم
الأمنية، الرياض، المملكة العربية السعودية.

18. آسية، رحيل (2010) دور الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية مذكرة ماجستير في

علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، الجزائر.

19. براق، محمد، رابح، الشايب (2010)، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة

خضيرة، بسكرة، الجزائر .

20. علي، أسماعيل علي (2008) المهارات الأساسية في ممارسة خدمة الفرد، دار المعرفة

الجامعية، الاسكندرية، مصر.

المراجع الاجنبية:

1. Siddeg D. H. (2019). HUMAN RESOURCES MANAGEMENT AND ITS ROLE IN INSTITUTIONAL EXCELLENCE. Örgütsel Davranış Araştırmaları Dergisi. Journal Of Organizational Behavior Research. Vol4, Is 2.
2. Bandon A. The Success of Team Collaboration In Supporting Systems For Development of Project Management Learning Model. International Journal of Progressive Sciences and Technologies. 2021; 24(393 -1385):