

أثر توظيف الموارد البشرية على تحقيق الميزة التنافسية
بالتطبيق على شركة المنسوجات الدولية في المملكة العربية
السعودية في مدينة جدة

اسم الطالبة

ريم عبد الله باطهف

2021204828

مشروع تخرج -1

كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف

د. منى مصطفى العشري

عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة -جامعة ميدأوشن

الفصل الدراسي الأول-2024

الشكر والتقدير

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الحمد لله الذي وفقتي لإتمام هذا البحث، والذي تناول دراسة "أثر الموارد البشرية على تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على شركة المنسوجات الدولية في المملكة العربية السعودية".

لقد كان هذا البحث ثمرة جهد طويل، ولم يكن ليرى النور لولا دعم وتوجيه العديد من الأشخاص الذين أود أن أعبر لهم عن خالص امتناني وتقديري.

في المقام الأول، أتوجه بالشكر العميق إلى سعادة الدكتورة [منى مصطفى]، الذي كان له الدور الأساسي في إرشادي وتقديم النصائح العلمية والعملية، والتي أثرت البحث بشكل كبير. إن إسهاماته القيمة ونقده البناء كانا بمثابة منارة لي في كل مراحل إعداد هذا البحث.

كما أود أن أعرب عن تقديري الكبير لإدارة شركة المنسوجات الدولية في المملكة العربية السعودية، التي رحبت بتعاوني مع فريق العمل وأتاحت لي الفرصة لجمع المعلومات وإجراء الدراسات الميدانية. كذلك لا يفوتني شكر جميع الموظفين في الشركة الذين كانوا على استعداد تام لتقديم المساعدة والإجابة عن جميع الاستفسارات، ما ساهم بشكل مباشر في إتمام هذا البحث بنجاح.

إهداء

الحمد لله الذي وهبني الإرادة لإكمال مشواري هذا فهو رب العزة يستحق الثناء
إلى من روح من كانت سببا وجودي في الحيات إلى ضياء قلبي وفؤادي التي تعبت في تربيّتي
إلى من غمرتني بحبها

وحنانها الكبيرين إلى التي جعلت الجنة تحت قدميها رحمها الله واسكنها فسيح جناته
إلى الذي علمني تخطي الدروب وأوقد فيا حب العلم - والمعرفة وكان حرصه سببا للوصول
إلى ما أنا فيه والحمد لله أبي

العزیز حفظه الله وبارك له في العمر

إلى اخوتي وأخواتي الأعزاء، الذين كانوا دائماً مصدر القوة والعزيمة لي، شكراً لدعمكم
وتشجيعكم الذي لم

يتوقف، فكل ابتسامة وكل كلمة مشجعة منكم كانت تحفزني على المضي قدماً
إلى كل من آمن بقدراتي ودعمني بكلمة أو فكرة، إلى كل من أعطاني الثقة لكي أمضي قدماً
في طريق العلم

والبحث.

إلى كل هؤلاء أهدي هذا البحث، تعبيراً عن عرفاني وتقديري العميق لدوركم الكبير في حياتي.

إلى الذين تكتمل سعادتي إلا بوجودهم أخواني وأخواتي وكانوا سند لي في هذه الحياة

إلى كل الاصدقاء والاحباب

جدول المحتويات:

1	صفحة الغلاف
2	الشكر والتقدير
3	الإهداء
4	جدول المحتويات
5	قائمة الأشكال
6	قائمة الجداول
7	المقدمة
8	مشكلة البحث
9	أهمية البحث
10	أسئلة البحث
11	أهداف البحث
12	فرضيات البحث
13	نموذج البحث
14	منهجية البحث
١٦	الدراسة الميدانية
16	هيكل المشروع
17	مخطط المشروع
18	الدراسات السابقة والإطار النظري
19	الملخص
20	المراجع

قائمة الأشكال:

العنوان	رقم الصفحة
شكل نموذج البحث المقترح, والمصدر الطالبة	١٤
شكل منهجية البحث, المصدر الطالبة	١٥
شكل مراحل تطور إدارة الجودة الشاملة	١٨
نموذج ابعاد الأداء الوظيفي	٢٠

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة:

إن موضوع الموارد البشرية ودورها في فعالية نشاط المنظمات يكتسي أهمية بالغة خاصة في ظل التحولات والتغيرات الحاصلة في شتى المجالات الاقتصادية، وظهور ما يعرف باقتصاد المعرفة والذي أصبح أساس التميز فيه يعتمد بالدرجة الأولى على إدارة الموارد البشرية وتنمية الكفاءات على مستوى المنظمات بما يضمن تحقيق ميزة تنافسية ويضمن استمرارها وفي ظل هذا الوضع أصبحت استراتيجية إدارة الموارد البشرية من أهم الاستراتيجيات التي تلعب دورا رئيسيا في تحقيق جملة من المزايا الدائمة، هذا لأن المورد البشري يعتبر أحد أهم موارد المؤسسة لأنه يشكل ركيزة أساسية في تحقيق نجاحها الاستراتيجي، حيث تعمل إدارة الموارد البشرية من خلال استراتيجياتها على تحديد احتياجات المنظمة وبعدها تقوم بعملية استقطاب ما يمكنها من الموارد البشرية ثم اختيار الكفاء منهم وتعيينهم وتدريبهم لتطوير قدراتهم لتحقيق أهداف المنظمة، وعليه فإن المنظمة تقوم بعملية تخطيط الموارد البشرية لرسم خطة منهجية ذات معايير دقيقة للاختيار الجيد والأنسب منها وتعيينها وتقييم أدائها وترقيتها، هذا ما يدفع بالمنظمات الاعتماد على استراتيجيات مختلفة تساعدها في بلوغ الميزة التنافسية (شويني جيهان & ميهوب ٢٠٢٣)

يعيش العالم في الوقت الحالي ثورة من التطور المعرفي والتكنولوجي، مما أوجد عدد من التحديات في طريق تطور المؤسسات والمنظمات، وقد دفع هذا التطور المنظمات والمؤسسات على ضرورة البحث عن كل ما هو جديد في عالم الإدارة، ومع مرور الوقت تنبّهت إدارات المؤسسات إلى ضرورة الارتقاء بالعنصر البشري وتدريبه، ليوكب هذا التطور الكبير، ومن هنا ظهرت أهمية إدارة الموارد البشرية وتعد إدارة الموارد البشرية أحد الفروع المهمة في عملية إدارة الأعمال داخل المؤسسة، لما لها من دور كبير في الحفاظ على المؤسسة والسعي إلى تحسين الإنتاجية، وإدارة الموارد البشرية، باعتبارها مجموعة من العمليات والأنشطة الإدارية المرتبطة بتحديد احتياجات المؤسسة من الموارد البشرية لمختلف أنشطتها، من حيث الكم والاختصاص، وتنمية قدراتها ورفع كفاءتها، ومنحها التعويض والتحفيز والرعاية، وذلك بهدف الانتفاع من جهدها وفكرها من أجل التطوير والارتقاء بالعمل داخل المؤسسة (السليطي ٢٠٢٤)

قد إنصب إهتمام المؤسسات في بداية القرن العشرين بالوظيفة الإنتاجية أساسا بغرض زيادة الإنتاج لمواجهة زيادة الطلب على السلع والخدمات، ثم إهتمت بعد ذلك بالتسويق محاولة إكتشاف حاجات المستهلك تمهيدا لتقديم السلع أو الخدمات التي تشبع هذه الحاجات ثم جاء الإهتمام بالوظيفة المالية نظرا لزيادة حدة المنافسة بين

المؤسسات في الحصول على الأموال، مما أدى إلى ندرة رأس المال الأمر الذي دفع إلى إهتمام الإدارة بالمحافظة على الموارد المالية المتاحة وحمايتها من الضياع والإسراف وهكذا وفي منتصف القرن العشرين جاء التسليم المتأخر بأهمية العنصر البشري، بإعتباره المتغير المحوري في المؤسسة والتي قد تفقد قيمة أصولها المادية تماماً بفقدانها هذا العنصر (بلخضر & نصيرة ٢٠٠٧)

إن الموارد البشرية هي أحد أهم الركائز الأساسية والمحورية في تحقيق الميزة التنافسية لأي منظمة في ظل بيئة الأعمال المعاصرة التي تتسم بالتغيير المستمر والمنافسة الشديدة. فتطوير وتوظيف الموارد البشرية بما يتناسب مع احتياجات المنظمة وأهدافها الاستراتيجية يعد أمراً حيوياً لضمان نجاحها وتميزها في السوق وفي هذا السياق، تسعى شركة المنسوجات الدولية في المملكة العربية السعودية إلى تعزيز ميزتها التنافسية من خلال التركيز على إدارة مواردها البشرية بكفاءة عالية. فتحديد الاحتياجات الفعلية من الكفاءات والمهارات، وتوفير برامج التدريب والتطوير المناسبة، وتصميم نظم حوافز وتعويزات تنافسية، كل ذلك يساهم في استقطاب وتحفيز الموظفين وتمكينهم من المساهمة بفاعلية في تحقيق أهداف الشركة (صالح مهدي محمد الحساوي & , عدي حاتم ٢٠٢٢)

إن هذه الدراسة تهدف إلى تحليل وتقييم أثر توظيف الموارد البشرية على تحقيق الميزة التنافسية لشركة المنسوجات الدولية في جدة، من خلال التعرف على ممارسات إدارة الموارد البشرية المطبقة في الشركة ودورها في تعزيز قدرتها التنافسية في السوق. وسوف تستند الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام الأساليب الكمية والنوعية لجمع البيانات وتحليلها فيما يتعلق بالدراسات السابقة المرتبطة بموضوع البحث الحالي، هناك العديد من الدراسات التي تناولت العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، (لمقوري, بومدين & مراد 2022) .

هدفت إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على تحقيق الميزة التنافسية في شركات الصناعات الغذائية في المملكة العربية السعودية. وأظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية (التخطيط، الاختيار والتعيين، التدريب والتطوير، إدارة الأداء، نظم التعويضات) وتحقيق الميزة التنافسية دراسة هدفت إلى التعرف على دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في شركات الاتصالات السعودية. وأكدت نتائج الدراسة على أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز القدرات التنافسية للشركات من خلال تطوير كفاءات الموظفين وتحفيزهم على الإبداع والابتكار (شارف & , مريم نسرين ٢٠١٤)

التي طبقت في الأردن، تم التركيز على دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية لشركات الاتصالات الخلوية. وأكدت النتائج على أهمية تبني استراتيجيات متكاملة في إدارة الموارد البشرية للمساهمة في بناء قدرات تنافسية متميزة. وعليه، فإن الدراسات السابقة قد أبرزت أهمية دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات من خلال تطبيق ممارسات وسياسات فعالة في مجالات التخطيط

والاستقطاب والاختيار والتدريب والتطوير والتعويضات وإدارة الأداء. وسيتم الاستفادة من هذه الدراسات في إثراء الإطار النظري والتحليلي للبحث الحالي (مصطفى, خليل & نهى إبراهيم. ٢٠٢٣)

تأثير توظيف الموارد البشرية تجذب الشركة المواهب والكفاءات المتميزة عبر عمليات التوظيف الفعالة. تقوم باستثمار في تدريب وتطوير الموظفين لتحسين مهاراتهم وإنتاجيتهم. تطبق سياسات وحوافز تحفز الموظفين على الأداء المتميز. تحرص على استبقاء الموظفين المميزين وتقليل معدلات الدوران الوظيفي. تحقيق الميزة التنافسية: تطوير منتجات وخدمات متميزة تلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل من المنافسين. تعزيز جودة المنتجات والخدمات باستخدام مهارات وخبرات الموظفين المتطورة. تحقيق كفاءة تشغيلية عالية وخفض التكاليف من خلال الاستخدام الأمثل للموارد البشرية. تقديم تجربة متميزة للعملاء عبر الاستجابة السريعة لاحتياجاتهم والابتكار في الحلول. بناء سمعة قوية للشركة كعلامة تجارية رائدة في السوق.(علي حسن عبد الله ٢٠٢١)

تجذب الشركة المواهب والكفاءات المتميزة عبر عمليات التوظيف الفعالة. تقوم باستثمار في تدريب وتطوير الموظفين لتحسين مهاراتهم وإنتاجيتهم. تطبق سياسات وحوافز تحفز الموظفين على الأداء المتميز. تحرص على استبقاء الموظفين المميزين وتقليل معدلات الدوران الوظيفي. هذه الممارسات في إدارة الموارد البشرية تمكن الشركة من تطوير منتجات وخدمات متميزة تلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل من المنافسين. كما تعزز جودة المنتجات والخدمات باستخدام مهارات وخبرات الموظفين المتطورة. تحقق الشركة كفاءة تشغيلية عالية وخفض التكاليف من خلال الاستخدام الأمثل للموارد البشرية. وتقدم تجربة متميزة للعملاء عبر الاستجابة السريعة لاحتياجاتهم والابتكار في الحلول. وتبني سمعة قوية للشركة كعلامة تجارية رائدة في السوق(محمود عبد الله محمود. ٢٠٢٤).

مشكلة البحث:

بحث أثر توظيف الموارد البشرية على تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على شركة المنسوجات الدولية في المملكة العربية السعودية في مدينة جدة. حيث تسعى الشركة إلى تعزيز قدرتها التنافسية في ظل التحديات الكبيرة التي تواجهها في السوق المحلية والعالمية. وتبرز أهمية هذه المشكلة في أن الموارد البشرية تعد أحد الأصول الاستراتيجية الأساسية للشركات، وأن ممارسات إدارة الموارد البشرية لها تأثير مباشر على تحقيق الميزة التنافسية. ولذلك تسعى الدراسة إلى الكشف عن طبيعة هذا التأثير وآليات تعزيزه في شركة المنسوجات الدولية بمدينة جدة.

الفجوات النظرية:

- على الرغم من وجود عدد من الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والميزة التنافسية، إلا أن هناك بعض الفجوات النظرية التي تسعى هذه الدراسة إلى سدها:
- معظم الدراسات السابقة ركزت على القطاعات الصناعية والخدمية في الدول المتقدمة، في حين أن هناك نقصاً في الأبحاث المطبقة في السياق السعودي وخاصة في قطاع المنسوجات. وهذا يستدعي إجراء دراسات تطبيقية في البيئة السعودية لاستخلاص دروس عملية قابلة للتطبيق محلياً.
- معظم الدراسات السابقة اعتمدت على المنهج الكمي في دراسة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والميزة التنافسية، في حين أن هناك حاجة لدراسات نوعية تستكشف آليات هذه العلاقة بشكل أعمق.
- تركّز معظم الأدبيات على ممارسات إدارة الموارد البشرية بشكل عام دون التركيز على ممارسة التوظيف بوصفها أحد ثالث الممارسات الرئيسية المؤثرة على الميزة التنافسية للمنظمات.
- وتسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوات من خلال التركيز على قطاع المنسوجات السعودي وباستخدام منهجية بحثية نوعية تستكشف أثر ممارسة التوظيف على تحقيق الميزة التنافسية في شركة المنسوجات الدولية بمدينة جدة..

الفجوات العملية:

- على الرغم من أهمية قطاع المنسوجات في الاقتصاد السعودي، إلا أن هناك نقصاً في الأبحاث التطبيقية التي تتناول هذا أولاً القطاع وتحدياته المتعلقة بتوظيف الموارد البشرية وتعزيز الميزة التنافسية. وهذا يتطلب إجراء دراسات ميدانية تستكشف هذه القضايا في هذا القطاع المهم، توجه الشركات السعودية في القطاع الصناعي نحو تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة، إلا أن هناك تحديات.
- في تطبيق هذه الممارسات بشكل فعال. وهذا يتطلب دراسة واقع هذه الممارسات وآليات تعزيزها في شركة المنسوجات الدولية.

- تواجه شركة المنسوجات الدولية في جدة تحديات كبيرة في الحفاظ على ميزتها التنافسية في ظل المنافسة المحلية والعالمية. وهذا يتطلب فهم أفضل لدور ممارسات التوظيف في تعزيز هذه الميزة التنافسية.
- وبناءً على ذلك، تسعى هذه الدراسة إلى سد هذه الفجوات العملية من خلال التركيز على واقع ممارسات التوظيف وآثارها على تحقيق الميزة التنافسية في شركة المنسوجات الدولية.

مع أخذ المناقشة أعلاه في الاعتبار، فإن الوظيفة المهمة لهذه الدراسة هي الإجابة على سؤال البحث التالي :

"كيف تؤثر توظيف الموارد البشرية على تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على شركة المنسوجات الدولية في المملكة العربية السعودية في مدينة جدة ؟"

أهمية البحث:

إن بحث أثر توظيف الموارد البشرية على تحقيق الميزة التنافسية في شركة المنسوجات الدولية في جدة، المملكة العربية السعودية، يحمل أهمية كبيرة. فالموارد البشرية هي أصل استراتيجي رئيسي للشركات، وجودة وكفاءة الموظفين لها تأثير مباشر على قدرة الشركة على المنافسة بفعالية في السوق. كما أن التنافسية هي تحد رئيسي تواجهه شركات المنسوجات، والمنافسة العالمية الشرسة تتطلب من الشركات تعزيز قدراتها التنافسية بشكل مستمر.

إن دور إدارة الموارد البشرية في بناء الميزة التنافسية هو محوري، حيث أن ممارسات التوظيف والتدريب والتحفيز والاستبقاء للموظفين المتميزين لها تأثير مباشر على تحقيق التفوق التنافسي. كما أن أهمية القطاع الصناعي للاقتصاد السعودي تجعل صناعة المنسوجات من القطاعات الرئيسية في المملكة، والتي تحتاج إلى دراسات تعزز قدرتها التنافسية

وأخيراً، هناك حاجة لأبحاث تطبيقية في المنظمات السعودية من أجل استخلاص دروس عملية قابلة للتطبيق في الواقع التنظيمي بالمنطقة. لذلك، يعتبر هذا البحث ذا أهمية كبيرة.

الأهمية النظرية:

- إثراء الأدبيات البحثية المتعلقة بأثر في القطاع الصناعي.
- كما سيقدم إطار نظري متكامل ممارسات إدارة الموارد البشرية على تحقيق الميزة التنافسية، وخصوصاً يبين العلاقة بين توظيف الموارد البشرية وتعزيز الميزة التنافسية في شركات المنسوجات. وسيساهم في تطوير النماذج النظرية المفسرة لدور الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

- سيقدم رؤى نظرية حول كيفية ، سيوفر أساس نظري تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية لتعزيز القدرات التنافسية للشركات في قطاع المنسوجات. وأخيرا لإجراء مزيد من الأبحاث المستقبلية في هذا المجال في البيئة السعودية.

الأهمية العملية :

- ممارسات إدارة الموارد البشرية في شركات المنسوجات السعودية وأثرها على تعزيز القدرات التنافسية.
- تقديم توصيات عملية لإدارات شركات المنسوجات بشأن كيفية تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية لتعزيز ميزتها التنافسية
- مساعدة في تحديد أفضل الممارسات في إدارة الموارد البشرية التي يمكن اعتمادها من قبل شركات المنسوجات لتعزيز قدرتها التنافسية.
- تقديم رؤية عملية لصانعي السياسات والقرارات في القطاع الصناعي حول دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية. .
- المساهمة في تطوير برامج تدريبية وتطويرية لموظفي شركات المنسوجات لتمكينهم من تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الحديثة. .
- تقديم أدلة عملية لمديري شركات المنسوجات حول كيفية توظيف ممارسات إدارة الموارد البشرية لتحسين الأداء التنافسي للشركة..

أسئلة البحث:

سؤال البحث الرئيسي: كيف تؤثر وظيفة إدارة الموارد البشرية على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة؟

السؤال الفرعي 1: كيف تؤثر وظيفة إدارة الموارد البشرية (التخطيط , التنظيم , القيادة) على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة؟

السؤال الفرعي 2: ما مدى إسهام عملية اختيار الموارد البشرية (المعايير , الأساليب , الاختبارات) في اكتساب ميزة تنافسية؟

السؤال الفرعي 3: كيف تساهم عملية تعيين الموارد البشرية (التوظيف , التعيين, الترقية) في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمة؟

أهداف البحث:

الهدف الرئيسي: دراسة تأثير وظيفة إدارة الموارد البشرية على تحقيق الميزة التنافسية

الهدف الفرعي 1: دراسة تأثير وظيفة إدارة الموارد البشرية (التخطيط , التنظيم , القيادة) على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة

الهدف الفرعي 2: التحقق من تأثير إسهام عملية اختيار الموارد البشرية (المعايير , الأساليب , الاختبارات) في اكتساب ميزة تنافسية

الهدف الفرعي 3: تقييم تأثير عملية تعيين الموارد البشرية (التوظيف , التعيين, الترقية) في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمة

فرضيات البحث:

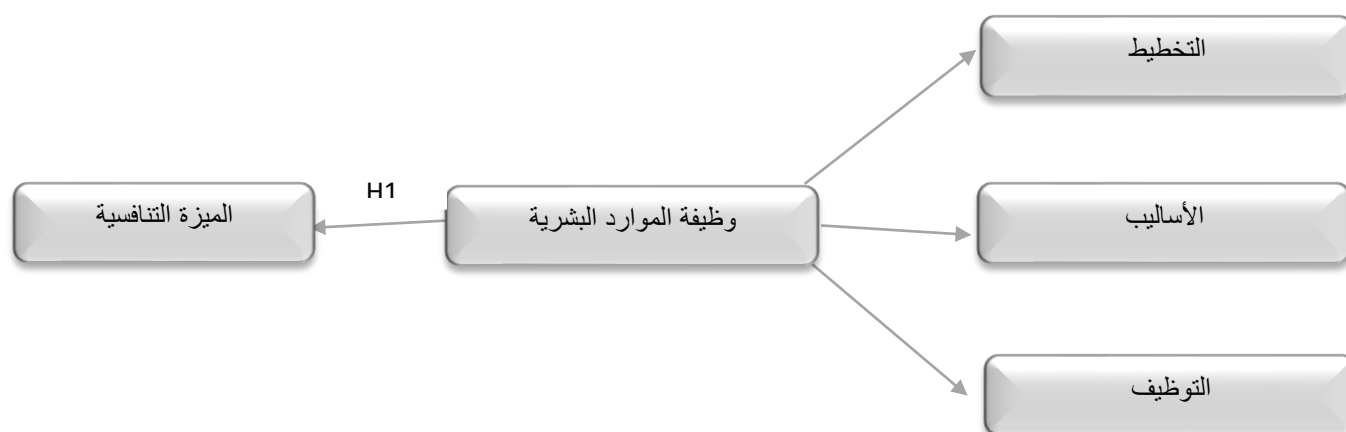
الفرضية الرئيسية: توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين وظيفة إدارة الموارد البشرية والميزة التنافسية

الفرضية الفرعية 1: توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة معنوية بين التخطيط والميزة التنافسية

الفرضية الفرعية 2: توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة معنوية بين اساليب اكتساب الميزة التنافسية

الفرضية الفرعية 3: توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة معنوية بين التوظيف في تعزيز الميزة التنافسية

نموذج البحث:



النموذج المقترح للدراسة المصدر : الطالبة

منهجية البحث:

فلسفة البحث: الوضعية

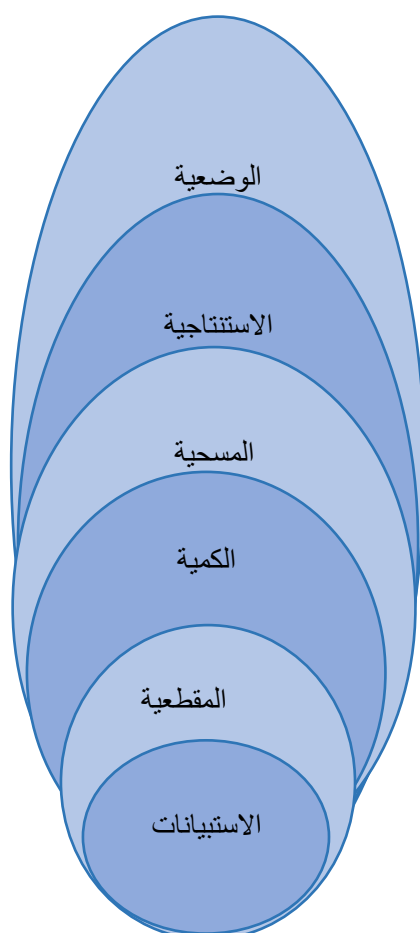
منهج البحث: استنتاجي

إستراتيجية البحث: مسحي

اختيار البحث: كمي

الأفق الزمنية: المقطعية

تقنيات والإجراءات: الاستبيان والتحليل الاحصائي



الدراسة الميدانية :

تعتبر مدينة جدة في المملكة العربية السعودية موقعًا استراتيجيًا هامًا لشركة المنسوجات الدولية نظرًا لموقعها الجغرافي والاقتصادي المميز. توظيف الموارد البشرية بشكل فعال في هذا السياق يمكن أن يسهم بشكل كبير في تحقيق الميزة التنافسية للشركة. فيما يلي بعض النقاط التي توضح أهمية مكان التطبيق

١: الموقع الجغرافي: تقع جدة على ساحل البحر الأحمر، مما يجعلها مركزًا تجاريًا هامًا يتوسط بين الأسواق الآسيوية والأفريقية والأوروبية. هذا الموقع يساعد في تسهيل عمليات الاستيراد والتصدير، مما يعزز من كفاءة سلسلة التوريد للشركة.

٢: التنوع الاقتصادي: جدة تعتبر واحدة من المدن الاقتصادية الرائدة في المملكة، وتتمتع ببيئة تجارية نشطة تدعم نمو الصناعات المختلفة، بما في ذلك صناعة المنسوجات. توفر هذه البيئة فرصًا للشركة للتوسع والنمو.

٣. العمالة الماهرة: توفر مدينة جدة سوق عمل غني بالمهارات والكفاءات العالية في مجال المنسوجات. يمكن للشركة الاستفادة من هذه العمالة لتحقيق تحسينات مستمرة في جودة المنتجات والخدمات المقدمة.

٤: البنية التحتية: تتمتع جدة ببنية تحتية متطورة تشمل موانئ بحرية حديثة، ومطارات دولية، وشبكة طرق ممتازة هذه البنية التحتية تدعم العمليات اللوجستية وتقلل من التكاليف التشغيلية.

٥: الدعم الحكومي: الحكومة السعودية تقدم العديد من الحوافز والمبادرات لدعم الشركات المحلية والأجنبية في مختلف الصناعات، بما في ذلك صناعة المنسوجات. هذا الدعم يمكن أن يساعد الشركة في تحقيق نمو وزيادة حصتها في السوق.

هيكل المشروع :

الفصل الاول:المقدمة

الفصل الثاني:الإطار النظري

الفصل الثالث:منهجية البحث

الفصل الرابع:التحليل الاحصائي

الفصل الخامس:مناقشة النتائج
والخاتمة

الدراسات السابقة والأطار النظرية

المقدمة:

إن توظيف الموارد البشرية بشكل فعال يُعد أحد العوامل الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية في أي منظمة. تتزايد أهمية هذا الأمر في ظل التنافس الشديد في الأسواق العالمية والمحلية. في السياق السعودي، تبرز شركة المنسوجات الدولية المتميزة في مجال صناعة النسيج، حيث تُعتبر من الشركات الرائدة في هذا القطاع. تؤثر الموارد البشرية بشكل مباشر على الأداء والكفاءة التشغيلية، من خلال تعزيز الابتكار وزيادة الإنتاجية وتحسين جودة المنتجات. في مدينة جدة، تسعى شركة المنسوجات الدولية إلى توظيف مهارات وكفاءات بشرية عالية، مما يعزز قدرتها على المنافسة وتلبية احتياجات السوق المتزايدة. عبر استثمارها في التدريب والتنمية، تستطيع الشركة تعزيز قدرات موظفيها وبالتالي تحسين موقعها التنافسي في السوق. من خلال هذه الدراسة، سنستعرض كيفية تأثير توظيف الموارد البشرية بصورة مباشرة على نجاح شركة المنسوجات الدولية واستدامتها في إطار الاقتصاد السعودي.

مفهوم الموارد البشرية :

تعريف: هي القدرة التي تمتلكها شركة ما لتمييز نفسها عن منافسيها من خلال تقديم منتجات أو خدمات أفضل أو بتكاليف أقل. تحقيق هذه المزايا يتطلب استراتيجيات فعالة واستغلال كامل للموارد المتاحة، بما في ذلك الموارد البشرية .

تعد الموارد البشرية من العناصر الأساسية في نجاح أي منظمة، حيث تشمل جميع الأفراد العاملين فيها ويشكلون الركيزة الأساسية لتحقيق الأهداف الاستراتيجية. تشمل إدارة الموارد البشرية مجموعة من الأنشطة مثل التوظيف، والتدريب، وتطوير الموظفين، وتقدير الأداء، بالإضافة إلى تحفيز الموظفين وتوفير بيئة عمل مناسبة.

أهمية الموارد البشرية:

1. ***تحقيق الأهداف*:** تساعد الموارد البشرية الشركات في تحديد الأهداف وتنفيذ الاستراتيجيات بشكل فعال.
2. ***تحسين الأداء*:** من خلال التدريب والتطوير، يمكن للموظفين تحسين مهاراتهم وزيادة إنتاجيتهم.
3. ***تعزيز الثقافة التنظيمية*:** تساهم الموارد البشرية في إنشاء بيئة عمل تعزز من التعاون والابتكار.

التحديات:

تواجه إدارة الموارد البشرية العديد من التحديات، منها:

- نقص المهارات المطلوبة في السوق.
- التغيرات السريعة في احتياجات السوق.

1. *التوظيف*:

- تصميم استراتيجيات التوظيف لجذب أفضل الكفاءات المناسبة. إجراء المقابلات واختبارات التقييم.

2. *التدريب والتطوير*:

- تحديد احتياجات التدريب من خلال تقييم الأداء.تنظيم برامج تدريبية لتحسين المهارات.

3. *إدارة الأداء*:

- تطوير أنظمة تقييم الأداء لقياس فعالية الموظفين.تقديم الملاحظات والدعم لتحسين الأداء.

4. *تحفيز الموظفين*:

- تصميم حوافز مالية وغير مالية لتحفيز العمال. - تحسين بيئة العمل لتعزيز الرضا الوظيفي.

5. *إدارة العلاقات*:

- تعزيز التواصل بين الموظفين والإدارة. - معالجة النزاعات والمشكلات العمالية بشكل فعال.تأثير التكنولوجيا على الموارد البشرية

التكنولوجيا تلعب دورًا متزايد الأهمية في إدارة الموارد البشرية:

- *أنظمة إدارة الموارد البشرية (HRMS)*: تسهل عمليات التوظيف والتقييم وتتبع الأداء.

- *التعلم الإلكتروني*: توفر منصات تدريبية تفاعلية لتعزيز مهارات الموظفين.

- *تحليلات البيانات*: تستخدم لتحليل البيانات وتوجيه قرارات الموارد البشرية.

الاتجاهات الحديثة في الموارد البشرية

1. *التنوع والشمول*: التركيز على خلق بيئات عمل متنوعة وشاملة لتعزيز الابتكار والأداء.

2. *التوظيف عن بُعد*: زيادة الاعتماد على العمال عن بُعد، مما يتطلب مهارات جديدة في إدارة الفرق.

3. *رفاهية الموظفين*: التركيز على صحة ورفاهية الموظفين يعد جزءًا أساسيًا من استراتيجية الموارد

البشرية.التركيز على تطوير مهارات الموظفين وتحسين ثقافة العمل، يمكن أن تصبح المؤسسات أكثر قدرة

على المنافسة والابتكار في بيئات العمل المتغيرة بسرعة.

مفهوم الميزة التنافسية:

الميزة التنافسية هي عنصر حيوي يُحدد نجاح الشركات في السوق. تُعتبر القدرة على التفوق على المنافسين من خلال تقديم منتجات أو خدمات ذات قيمة أعلى أو بتكاليف أقل أحد العوامل الرئيسية التي تساهم في تحقيق هذه

الميزة يمكن الشركات من تطوير استراتيجيات فعالة تعزز من قدرتها على التنافس، مما يساهم في تحقيق النمو والربحية على المدى الطويل.

تعريف: هي القدرة التي تملكها شركة ما لتوفير منتجات أو خدمات تتفوق على منافسيها، مما يتيح لها تحقيق أداء أفضل وزيادة حصتها في السوق. هذه الميزة يمكن أن تنشأ نتيجة لعوامل مثل الكفاءة التشغيلية، والتفرد في المنتج، أو خدمة العملاء الممتازة. يشير مايك بورتر إلى أن الميزة التنافسية تتعلق بقدرة الشركة على تحقيق أداء متفوق عبر توفير قيمة أكبر للعميل مقارنةً بالمنافسين.

أهمية الميزة التنافسية:

تسهم الميزة التنافسية في تعزيز حصص الشركات في السوق وزيادة الربحية. الشركات التي تفهم وتعزز مزاياها التنافسية تكون أكثر قدرة على التكيف مع المتغيرات في السوق وتلبية احتياجات العملاء بشكل أكثر فعالية.

أنواع الميزة التنافسية

1. *الميزة التنافسية القائمة على التكلفة*: تتيح الشركة تقديم منتجات بأسعار أقل من المنافسين.

2. *الميزة التنافسية القائمة على التميز*: تركز على تقديم منتجات أو خدمات فريدة ذات قيمة مضافة* .

. *الموارد الفريدة*:

- *الموارد المالية*: شركات لديها قدرة أكبر على استثمار المال في الابتكار أو التسويق.

- *الموارد البشرية*: وجود موظفين ذوي مهارات وخبرات متميزة.

القدرات التنظيمية:

- قدرة الشركة على تحسين العمليات والإنتاج بفعالية وكفاءة، مما يمكنها من تقديم منتجات ذات جودة عالية أو بأسعار أقل.

الابتكار:

- الشركات التي تستثمر في البحث والتطوير لديها القدرة على إطلاق منتجات جديدة تميزها عن المنافسين.

العلاقات مع العملاء:

- بناء علاقات قوية مع العملاء يمكن أن يعزز الولاء ويساعد في فهم احتياجاتهم بشكل أفضل.

استراتيجية التركيز:

- استهداف شريحة معينة من السوق وتقديم عروض مخصصة تلبي احتياجاتهم الفريدة.

استراتيجية التمييز:

- تقديم منتجات أو خدمات فريدة تجعلها تختلف عن المنافسيه
- يشير إلى التنافس بين الشركات الموجودة بالفعل في السوق.

تؤثر على الميزة التنافسية:

- ***نقاط القوة***: الجوانب التي تجعل الشركة تتفوق.
- ***نقاط الضعف***: الجوانب التي تحتاج إلى تحسين.
- ***الفرص***: عوامل خارجية يمكن استغلالها لتحقيق النمو.
- ***التحديات***: العوامل الخارجية التي قد تؤثر سلبيًا على الأداء.

1. ***الابتكار المستمر***:

- الاستثمار في البحث والتطوير لإنتاج منتجات جديدة وتحسين الخدمات.

2. ***تحسين خدمة العملاء***:

- تقديم تجارب عملاء استثنائية لتعزيز الولاء وزيادة المبيعات.

3. ***توسيع الأسواق***:

- دخول أسواق جديدة أو تطوير أسواق حالية لتوسيع نطاق الأعمال.

4. ***تعزيز الكفاءة التشغيلية***:

- تحسين العمليات الداخلية لخفض التكاليف وزيادة الإنتاجية.

الأثر الاجتماعي:

بالإضافة إلى الفوائد الاقتصادية، قد تؤدي المزايا التنافسية أيضًا إلى تأثيرات اجتماعية إيجابية. مثلاً، الشركات التي تتبنى ممارسات تجارية مستدامة تساهم في تعزيز الوعي البيئي وتجذب العملاء الذين يهتمون بالاستدامة.

الاستدامة:

- يجب أن تكون الميزة التنافسية مستدامة، بحيث تستمر في توفير القيمة على المدى الطويل، حتى في ظل -
التغيرات في السوق أو التنافس

المرونة:

- يجب أن تتمكن الشركة من التكيف مع الظروف المتغيرة والسوق الجديدة، مما يعزز قدرتها على الحفاظ -
على الميزة

علاقة الموارد البشرية والميزه التنافسية:

تعتبر العلاقة بين الموارد البشرية والميزة التنافسية محورًا حيويًا في نجاح أي منظمة. تلعب الموارد

البشرية دورًا مركزيًا في استقطاب وتحفيز الأفراد ذوي المهارات العالية، مما يسهم في تحسين الأداء والإنتاجية.

عندما تتمكن المنظمات من اختيار وتوظيف الأفراد المناسبين، فإنها تعزز قدراتها على الابتكار وتقديم خدمات متميزة. الأفراد المؤهلون يساهمون في تطوير منتجات جديدة والاستجابة بسرعة للتغيرات في السوق، مما يمنح الشركات ميزة عن منافسيها.

علاوة على ذلك، تسهم الموارد البشرية في إنشاء ثقافة تنظيمية قوية تدعم التعاون والانتماء بين الموظفين. هذه الثقافة تعزز الروح المعنوية وتساعد في تقليل معدل دوران الموظفين، مما يؤدي إلى مزيد من الاستقرار والكفاءة.

تؤثر الموارد البشرية أيضًا على رضا العملاء؛ فالموظفون المدربون قدموا تجربة خدمة عملاء عالية الجودة، مما يساهم في تعزيز سمعة الشركة ويزيد من ولاء العملاء. في النهاية، يمكن القول إن استثمار المنظمات في الموارد البشرية بشكل استراتيجي هو من عوامل النجاح الرئيسية التي تعزز من الميزة التنافسية لأي منظمة في بيئة العمل الديناميكية.

لنجاح أي منظمة. تلعب الموارد البشرية دورًا محوريًا في استقطاب وتوظيف الأفراد ذوي المهارات العالية، مما يعزز الأداء والإنتاجية. عندما تتمكن المنظمات من اختيار الأشخاص المناسبين، فإنها تتيح لنفسها تعزيز قدراتها على الابتكار وتقديم خدمات متميزة.

تسهم الموارد البشرية أيضًا في تشكيل ثقافة تنظيمية قوية، حيث تعزز من التعاون والانتماء بين الموظفين. هذه الثقافة تدعم الروح المعنوية وتساعد في تقليل معدل دوران الموظفين، مما يؤدي إلى استقرار وكفاءة أعلى. بالإضافة إلى ذلك، تساهم استراتيجيات التدريب والتطوير في تحسين المهارات والمعرفة، مما يعدّ ضروريًا للاستجابة للتغيرات السريعة في السوق.

يؤدي الموظفون المدربون والمؤهلون إلى تحسين تجربة خدمة العملاء، مما يزيد من رضا العملاء وولائهم. في النهاية، تُظهر هذه العلاقة كيفية استثمار الموارد البشرية بشكل استراتيجي، مما يعزز من الميزة التنافسية ويعزز من مكانة المنظمة في بيئة عمل معقدة ومتغيرة باستمرار.

الخاتمة:

في ختام فصل الدراسات السابقة، يتبين أن توظيف الموارد البشرية يعد من العناصر الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية. فقد أظهرت الأبحاث أن الكفاءة والاحترافية لدى الموظفين لها تأثير مباشر على جودة الأداء والإنتاجية. من خلال استراتيجيات التوظيف المدروسة، تستطيع المؤسسات استقطاب المواهب المناسبة وتطويرها، مما يسهم في تعزيز الابتكار والقدرة على التكيف مع متطلبات السوق المتغيرة.

كما أن تكوين بيئة عمل تحفز على الإبداع وتستثمر في مهارات العاملين، يُظهر أن الموارد البشرية ليست مجرد أداة بل هي عنصر استراتيجي محوري في تشكيل قيمة المؤسسة. وبالتالي، يُعد توظيف الموارد البشرية بشكل فعال استثماراً حيويًا لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة التي تُمكن المنظمات من التميز والبقاء في صدارة السوق.

في النهاية، إن التوظيف الفعال للموارد البشرية وتطويرها يعد استثماراً حيويًا يصنع الفارق، ويساعد المنظمات على التميز والبقاء في مقدمة المنافسة. تعتبر الموارد البشرية عنصرًا أساسيًا في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات. فاستقطاب المواهب المناسبة يضمن وجود قوة عاملة قادرة على مواجهة التحديات وتحقيق الأهداف.

بالإضافة إلى ذلك، يُسهم الاستثمار في تطوير مهارات الموظفين في تعزيز الابتكار والإبداع، مما يساعد المؤسسات على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق.

كما تلعب إدارة الأداء دورًا حيويًا في تحديد الكفاءات وتحفيز الموظفين نحو أداء أفضل. إن انخراط الموظفين في العمل يؤثر بشكل إيجابي على الإنتاجية والولاء، مما يقلل من معدلات الدوران. أيضًا، تعزز ثقافة

..الإيجابية من سمعة المؤسسة وتجذب مواهب جديدة

الفصل الثالث : منهجية البحث

المقدمة :

يوضح هذا الجزء المنهجية التي تم تطبيقها في المشروع الحالي، وذلك للإجابة على أسئلة الدراسة، واختبار فرضيات الدراسة. توضح العناوين التالية التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة، وما تم تطبيقه، كما يلي

مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينة :

مجتمع البحث لهذه الدراسة هو جميع الموظفين والموظفات في شركة المنسوجات الدولية بمدينة جدة والبالغ عددهم ١٠٠ موظف ، وتعتبر هذه الشركة للمنسوجات ولها عدة فروع حول المملكة العربية السعودية حيث تلتزم بتقديم عمل أساسي في توريد المنسوجات والتحكم بفضل كواردها واستخدامها لأحدث التقنيات ، وتسهم في تطوير الشركة بتقديم وتعزيز التعاون مع المجتمع المحلي ، وتسهم الشركة دائما في تطوير الخدمات للعملاء .

مجتمع البحث :

مجتمع البحث لهذا الدراسة هو الموظفين في شركة المنسوجات الدولية بمدينة جدة ، والبالغ عددهم ١٠٠ موظف ، تم اختيار عينة عشوائية والتي شملت ٣٠ موظفاً، وقد قام ٣٠ موظفاً بتعبئة الاستبيان الخاص بالدراسة ، وهي تمثل ٩١,٤٣٪ من مجتمع البحث.

جدول رقم ١ : مجتمع البحث

التصنيف	عدد الموظفين	النسبة المئوية
الموظفون	٥٠	١٠٠٪
المجموع	٥٠	١٠٠٪

عينة البحث :

عدد العينة ٣٠ هو عدد العينة الممثلة لحجم مجتمع ٥٠ بناء على ذلك تم توزيع الاستبيان على عينة عشوائية من المجتمع البحث البالغ عددهم ٣٠ موظفاً وقد تم استخدام جداول الأرقام العشوائية لضمان التمثيل الملائم لمختلف الفئات العمرية في العينة .

جدول رقم ٢ : عينة البحث

التصنيف	عدد الموظفين	النسبة المئوية
الموظفون	٣٠	٩١,٤٣٪
المجموع	٣٠	٩١,٤٣٪

المراجع:

١. شويني جيهان, & ميهوب فاطمة الزهراء. (٢٠٢٣). دور إستراتيجية توظيف الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية.
٢. <https://dspace.univ-guelma.dz/xmlui/handle/123456789/40116>
٣. لسليطي, م. ب. إ. ب. س. آ. ح., & محمد بن إبراهيم بن سلمان آل حسن. (٢٠٢٤). استراتيجيات توظيف الموارد البشرية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على شركة قطر فارما. المجلة العربية للإدارة, ٤٤(٢), ٢١٩-٢٣٢.
٤. https://journals.ekb.eg/article_202950.html
٥. بلخضر, & نصيرة. (٢٠٠٧). دور فعالية تسيير الموارد البشرية وكفاءاتها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة وحدة البلاستيك والمطاط FIPEX PLAST بالشلف.
٦. <http://dspace.univ-tiaret.dz/handle/123456789/409>
٧. صالح مهدي محمد الحسناوي & عدي حاتم علوان. (٢٠٢٢). تأثير ادارة الموارد البشرية الالكترونية في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمات: دراسة تحليلية لأراء عينة من موظفي كلية الادارة والاقتصاد/جامعة كربلاء. المجلة العراقية للعلوم الادارية. 171-192, 18(74),
٨. <http://journals.uokerbala.edu.iq/index.php/ijas/article/view/1856>
٩. بلقوري, بومدين & مراد. (2022). إستراتيجية توظيف الموارد البشرية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية-دراسة حالة مؤسسة سونلغاز وحدة توزيع ثيارت (Doctoral dissertation, جامعة ابن خلدون-ثيارت
١٠. <http://dspace.univ-tiaret.dz/handle/123456789/6086>
١١. شارف & مريم نسرين). أثر إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية (دراسة ميدانية لعينة من البنوك التجارية في ولاية ورقلة ٢٠١٤). (Doctoral dissertation).
١٢. <https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/5402>
١٣. لسطيحة, م. أ., مي أيمن, مصطفى, خليل & نهى إبراهيم. (٢٠٢٣). اكتساب ميزة تنافسية من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء: حالة الفنادق المصرية. المجلة العلمية للسياحة والفنادق والتراث 35-54, 7(2),
١٤. <https://dspace.univ-alger3.dz/jspui/handle/123456789/9487>
١٥. علي حسن عبد اللاه, ه. (٢٠٢١). التمكين المهني مدخل لتحقيق الميزة التنافسية للمعلم (دراسة ميدانية). المجلة التربوية لتعليم الكبار. 221-255, 3(1),
١٦. https://altk.journals.ekb.eg/article_163373.html
١٧. محمود عبد الله محمود. (٢٠٢٤). استثمار الإنتاج المعرفي الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس مدخل لتحقيق الميزة التنافسية لجامعة بنها (تصور مقترح). مجلة كلية التربية (أسبوط). 1-96, 40(5),
١٨. https://journals.ekb.eg/article_362319.html

الملاحق

مقدمة الاستبيان

تحية طيبة،

يشرفني أن أضع بين أيديكم هذا الاستبيان المعد لأغراض البحث العلمي بهدف إتمام أطروحة بعنوان "أثر
توظيف الموارد البشرية على تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على شركة المنسوجات الدولية في المملكة
العربية السعودية في مدينة جدة"، والذي نسعى من خلاله إلى التعرف على آرائكم حول المحاور التي تتضمنها
استمارة الاستبيان، والتي توضح مدلولاتها فيما يلي:

توظيف الموارد البشرية: يتمثل توظيف الموارد البشرية في مجموعة من الأنشطة والتدابير التي تتبعها الوحدة
أو المشروع لزيادة تواجدها في السوق وتعزيز مكانتها بين المنافسين. يمكن أن تشمل هذه الاستراتيجيات
تطوير مهارات الموظفين، تحسين بيئة العمل، أو اعتماد تقنيات وأساليب مبتكرة في إدارة الموارد البشرية.
تعتمد هذه الاستراتيجيات على المعرفة العلمية والخبرات العملية المتراكمة للمستخدمين.

تحقيق الميزة التنافسية: تعبر الميزة التنافسية عن الأهداف بعيدة المدى التي تسعى المنظمة إلى تحقيقها
لضمان النمو المستدام والتطور المستمر. تشمل هذه الأهداف تحسين الكفاءة التشغيلية، تعزيز العلاقات مع
العملاء، زيادة الحصة السوقية، والابتكار في المنتجات والخدمات. يتم تحقيق الميزة التنافسية من خلال توجيه
الموارد وتطوير السياسات والخطط لتحقيق التفوق التنافسي.

الباحث

ريم عبدالله باطهف

إشراف:

د.منى مصطفى العشري

البيانات الشخصية :

1_الجنس:	☐ ذكر	☐ أنثى
2_الفئة العمرية: أقل من 30 سنة	☐ ما بين 30 و 39 سنة	☐ ما بين 40 سنة إلى 49 سنة
	☐ أكثر من 50 سنة	
3_المستوى الدراسي: أقل من ثانوي	☐ ثانوي	☐ جامعي
4_الوظيفة الحالية: إطار	☐ عون إداري	☐ عون تنفيذي
5-سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات	☐ من 5 إلى 10 سنوات	☐ من 10 إلى 15 سنوات

الرقم	الفقرة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
1	وظيفة إدارة الموارد البشرية في المؤسسة					
2	تولي مؤسسة سونلغاز اهتمام كبير لإدارة الموارد البشرية.					
3	تقوم الإدارة بوضع برامج وأنشطة مستقبلية.					
	تعمل على الاستغلال الأمثل للمورد البشري لتحقيق أهداف المؤسسة					
5	تقوم مؤسسة سونلغاز بوضع برامج التنمية البشرية في مفيدة.					
6	تقوم إدارة الموارد البشرية بدورها في المؤسسة وتعمل بكفاءة وفعالية					

اختيار المورد البشري						
13	تعتمد المؤسسة اختيار الموظفين على اساس المستوى التعليمي.					
14	تتم عملية الاختيار بكل شفافية ووضوح					
15	تتبع المؤسسة في اختيار الموظف على حسب الكفاءة والاقدمية.					
16	تتم عملية الاختيار على اساس قربهم من الموقع الجغرافي.					
17	تتم عملية الاختيار بناء على المواصفات المطلوبة					
تعيين الموارد البشرية						
18	المؤسسة تقوم بنفسها بالبحث عن الموظفين ذوي الخبرة وتوظيفهم.					
19	يتم التعيين في الادارة العليا والوسطى من داخل المؤسسة.					
20	تستند المؤسسة في تعيين الموظفين على اساس الكفاءة.					
21	تجري المؤسسة امتحانات لتعيين الموظفين.					

المحور الثالث: الميزة التنافسية

الرقم	الفقرة	لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة
1	تعتبر المؤسسة المورد البشري قيمة تنافسية كبرى					
2	تسعى المؤسسة من خلال الحوافز المادية لتحقيق مركز تنافسي جيد بين العمال					
3	تسعى المؤسسة الى استغلال قدرات الموظف لتحقيق الأداء الجيد في المؤسسة					
4	تمتلك المؤسسة مورد بشري قادر على رفع أداء المنظمة					
5	استقطاب المؤسسة لأفراد اكفاء يعطيها قدرة تنافسية الأداء والتميز					
6	تبني المؤسسة أهدافها على ولاء العاملين فيها					

المتغير الأول: توظيف الموارد البشرية

وظيفة الموارد البشرية هي عملية حيوية تهدف إلى جذب واختيار وتوظيف الأفراد المناسبين للوظائف المتاحة في المؤسسة. يعتبر هذا المجال جزءاً أساسياً من إدارة الموارد البشرية، حيث يساهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة من خلال تأمين الكفاءات والمهارات المطلوبة

رقم	العبارات	موافق	محايد	غير موافق
البعد الأول : الاستقطاب والتعن				
١	إلى أي مدى تعتقد أن الشركة تقوم بتوظيف الأفراد المناسبين للأدوار المختلفة			
٢	ان الشركة توظف على أساس الشهادة المهارة والخبرة			
٣	المقابلة عامل أساسي للتعين في الشركة			
٤	تقوم الشركة بنفسها بالبحث عن الموظفين ذوي الخبرات و المهارات من أجل توظيفهم.			
البعد الثاني : تقييم أداء العاملين				
٥	تمتع الشركة بسياسة واضحة لتقييم أداء العاملين			
٦	تحتاج الشركة الى معلومات كافية وتفصيلية أكثر لغرض تطبيق نظام تقييم أداء العاملين بفعالية.			
٧	تشعر الشركة بالرضا عن نتائج أداء العاملين.			
٨	ينتهج الشركة سياسة أجور متكافئة			
٩	تمتلك البنك معلومات عن مستويات الجاز العاملين لمهامهم بما يؤهله لتحديد نوع المكافأة			
١٠	يهتم البنك بتحديث نظام تعويضاته استجابة لمتطلبات البيئة التنافسية			
البعد الثالث : التدريب والتنمية				
١١	تقوم الشركة بدورات تدريبية من أجل تنمية وتطوير مهارات العاملين			
١٢	توفر الشركة على قاعدة بيانات تخص كافة متطلبات و خصائص و خبرات العاملين			

المتغير الثاني : الميزة التنافسيه

لميزة التنافسية هي عامل حاسم يميز الشركات عن منافسيها ويمنحها القدرة على تحقيق أداء أفضل في السوق. تتعلق هذه الميزة بكيفية تقديم القيمة للعملاء أو تقليل التكاليف بشكل يفوق المنافسين. في ظل التغيرات السريعة في بيئات الأعمال، تصبح القدرة على تطوير ميزة تنافسية قوية أمراً ضرورياً لضمان الاستدامة والنمو. تساعد الميزة التنافسية الشركات على تعزيز ولاء العملاء وزيادة حصتها السوقية، مما يساهم في تحقيق أهدافها الاستراتيجية

رقم	العبارات	موافق	محايد	غير موافق
البعد الأول : ميزة التميز				
١	تبنى الإدارة العليا للشركة اهداف استراتيجية استنادا الى حاجات ورغبات العملاء			
٢	تختتم إدارة الشركة بإقامة دورات تكوينية وتحسينية هدفها تعريف الموظفين في جميع المستويات بأهمية خدمة العملاء بتميز			
٣	تسعى الإدارة العليا للشركة باستمرار إلى تحقيق مركز تنافسي جيد.			
البعد الثاني : ميزة التكلفة				
٤	أن الإجراءات المعتمدة من طرف الشركة في مجال الملفات الإدارية لا تتسم بتكاليف عالية .			
٥	إن العمولات المفروضة من طرف الشركة على حسابات الأفراد غير مكلفة.			
٦	تقدم الشركة مجموعة من الخدمات تحفيزية وتمييزية للزبائن مما يسهل عليهم الإجراءات الإدارية.			
٧	هل تعتبر أسعار منتجاتنا أو خدماتنا تنافسية مقارنة بمنافسينا في السوق			
البعد الثالث : ميزة الجودة				
٨	تتميز الآلات والمعدات التي يعتمد عليها الشركة لتقديم منتجاته بدرجة عالية من التطور.			
٩	يعمل الأفراد الموظفين (داخل الشركة بمجموعة من الإجراءات من أجل تقديم خدمة تكون وفق تطلعات العملاء و الزبائن .			
١٠	يتميز المظهر الخارجي والداخلي للشركة بديكورات و مناظر جميلة و تتسم بالأناقة.			
١١	كيف تقيم جودة المنتجات أو الخدمات المقدمة من قبل شركتنا مقارنة بالمنافسين			