

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

اسم الطالب

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

إهداء

جدول المحتويات:

قائمة الأشكال:

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة

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 2023)

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 2024)

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 2007)

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. فتحدد الاحتياجات الفعلية من الكفاءات والمهارات، وتوفير برامج التدريب والتطوير المناسبة، وتصميم نظم حوافز وتعويضات تنافسية، كل ذلك يساهم في استقطاب وتحفيز الموظفين وتمكينهم من المساهمة بفاعلية في تحقيق أهداف الشركة (صالح مهدي محمد الحسناوي & , عدي حاتم 2022)

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 2014)

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. 2023)

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 2021)

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. 2024).

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. .

المراجع:

1. شويني جيهان, & ميهوب فاطمة الزهراء. (2023). دور إستراتيجية توظيف الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية.
2. <https://dspace.univ-guelma.dz/xmlui/handle/123456789/15401>
3. لسليطي, م. ب. إ. ب. س. آ. ح., & محمد بن إبراهيم بن سلمان آل حسن. (2024). استراتيجيات توظيف الموارد البشرية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على شركة قطر فارما. المجلة العربية للإدارة, 44(2), 219-232.
4. https://journals.ekb.eg/article_202950.html
5. بلخضر, & نصيرة. (2007). دور فعالية تسيير الموارد البشرية وكفاءتها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة وحدة البلاستيك والمطاط FIPEX PLAST بالشلف.
6. <http://dspace.univ-tiaret.dz/handle/123456789/409>
7. صالح مهدي محمد الحسناوي, & عدي حاتم علوان. (2022). تأثير ادارة الموارد البشرية الالكترونية في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمات: دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي كلية الادارة والاقتصاد/جامعة كربلاء. المجلة العراقية للعلوم الادارية, 192-171, 74(18).
8. <http://journals.uokerbala.edu.iq/index.php/ijas/article/view/1856>
9. بلمقوري, بومدين, & مراد. (2022). استراتيجيات توظيف الموارد البشرية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية-دراسة حالة مؤسسة سونلغاز وحدة توزيع ثيارت (Doctoral dissertation, جامعة ابن خلدون-تيارت)
10. <http://dspace.univ-tiaret.dz/handle/123456789/6086>
11. شارف, & مريم نسرين. أثر إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية (دراسة ميدانية لعينة من البنوك التجارية في ولاية ورقلة 2014). (Doctoral dissertation).
12. <https://dspace.univ-ouargla.dz/jspui/handle/123456789/5402>
13. لسطيحة, م. أ., مي أيمن, مصطفى, خليل, & نهى إبراهيم. (2023). اكتساب ميزة تنافسية من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء: حالة الفنادق المصرية. المجلة العلمية للسياحة والفنادق والتراث, 35-54, 7(2),
14. <https://dspace.univ-alger3.dz/jspui/handle/123456789/9487>
15. علي حسن عبد اللاه, ه. (2021). التمكين المهني مدخل لتحقيق الميزة التنافسية للمعلم (دراسة ميدانية). المجلة التربوية لتعليم الكبار, 221-255, 3(1),
16. https://altk.journals.ekb.eg/article_163373.html
17. محمود عبد الله محمود. (2024). استثمار الإنتاج المعرفي الأكاديمي لأعضاء هيئة التدريس مدخل لتحقيق الميزة التنافسية لجامعة بنها (تصور مقترح). مجلة كلية التربية (أسيوط), 1-96, 40(5),
18. https://journals.ekb.eg/article_362319.html

الملاحق

استمارة 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.

نرجو من سيادتكم التفضل بالإجابة على الأسئلة التي تتضمنها الاستمارة ليتسنى لنا إتمام هذا البحث العلمي، مع
الإشارة إلى أن إجاباتكم ستحظى بالسرية التامة.

ولكم منا أسمى عبارات التقدير والاحترام.

مراجع الاستبيان

الدباغي, محمد رشيد, ناصري, احميدة, بوشري, & عبد الغني/مؤطر. (2018). استراتيجية توظيف الموارد البشرية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية بين العمال (Doctoral dissertation, جامعة احمد دراية-ادرار).

<https://dspace.univ-adrar.edu.dz/jspui/bitstream/123456789/1085/1/%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D8%AA%D8%AC%D9%8A%D8%A9%20%D8%AA%D9%88%D8%B8%D9%8A%D9%81%20%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%88%D8%A7%D8%B1%D8%AF%20%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%B4%D8%B1%D9%8A%D8%A9.pdf>

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					