

أثر التطوير التنظيمي على الكفاءة البشرية
بالتطبيق على شركة التأمينات أسيج في مدينة الرياض

اسم الطالبة

إحسان فتحي فوجو
2021205368

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

بسم الله الرحمن الرحيم

الإهداء

جدول المحتويات:

1	الشكر والتقدير
2	الإهداء
4	قائمة الأشكال:
5	الفصل الأول : الإطار العام للدراسة
6	المقدمة
8	مشكلة البحث
8	الفجوات النظرية :
8	الفجوات التطبيقية :
9	أهمية البحث
9	أهمية نظرية :
9	أهمية تطبيقية :
10	أسئلة البحث
10	أهداف البحث
11	فرضيات البحث
12	نموذج البحث
13	منهجية البحث
14	الدراسة الميدانية
15	مخطط المشروع
16	الفصل الثاني : الإطار النظري للدراسة
18	قائمة المراجع
20	الملاحق

قائمة الأشكال:

رقم الشكل	العنوان	رقم الصفحة
1	نموذج البحث	13
2	ملخص منهجية البحث	14

الفصل الأول : الإطار العام للدراسة

المقدمة:

أصبحت كافة المؤسسات والشركات والجهات الحكومية والخاصة تركز على العنصر البشري (الموظفين) ويلاحظ ذلك بشكل كبير لما لهم من أهمية وتأثير على واقع ومستقبل القطاع الذي يعملون فيه، فأصبح الاستثمار في العنصر البشري وسيلة مستخدمة للوصول إلى أهداف كافة المنظمات والشركات، واحدى وسائل الاستثمار في العنصر البشري في الزمن الحاضر هو التطوير والتدريب والذي أصبح أساسى ضمن أولويات عدد كبير من في مختلف المجالات في جميع أنحاء الدول، فالتدريب والتطوير الإداري للموظفين يكون هدفه تزويدهم بالمعلومات والمهارات والأساليب المختلفة المتجددة التي تعينهم على القيام بأعمالهم الموكلة لهم وتحسين وتطوير مهاراتهم وإمكانياتهم، ومحاولة تغيير سلوكهم واتجاهاتهم بشكل إيجابي، وتكون النتيجة هي رفع مستوى الأداء والكفاءة الإنتاجية التي تنعكس بشكل إيجابي على نجاح المؤسسة أو الشركة (الغامدي، ٢٠١٤، ص5).

أصبحت بيئة المؤسسات في الوقت الحالي تتسم بالتقلب وحدة المنافسة، حيث أصبحت تمارس على مستوى عالمي نتيجة لنمو مظاهر العولمة من ناحية الإنتاج والتوزيع، كما تتسم بالتطور التنظيمي، ولهذا فإن التحديات التي تواجه الشركات حالياً تعد تحديات كبيرة وشديدة الخطورة، لهذا يتوجب عليهم اتباع منهج عمل مركب من التكيف مع الضغوطات والتحولات المستمرة لمحيط العمل، مع استخدام الأدوات التي تسمح بالتأثير على الأحداث المستقبلية التي تساهم بتحقيق الأهداف بدل الاستسلام لها والسير في طريقها، وأيضاً يجب على المنظمات العمل على تطوير المناصب والمهن والهيكل التنظيمية تبعاً لمجريات الحياة وتحديات السوق (الشهري والشمرى، ٢٠٢٢، ص ٤٥٦).

المشكلة الرئيسية اليوم لدى الإدارة هي مدى جودة تطبيق الموظفين لمهاراتهم، وإلى أي مدى يتم تحقق النتائج المرجوة من خلال ذلك، والنتيجة المرجوة هي أن أعضاء المؤسسة يقومون فعلاً بما يوكل لهم من مهام وأعمال، وأن هذه القياسات توضع لتحديد مدى جودة أدائهم الوظيفي والتي ترتبط ارتباط قوي بالنجاح التنظيمي للشركة، ويتم قياس جميع هذه المهارات من خلال برنامج يتم وضعه من قبل الإدارة، ومع تطوير التعلم التنظيمي للموظفين، فإن دور الإدارة هو الحصول على تأثير ومشاركة أكبر في صياغة قياس الأداء كتغذية راجعة لتقديم المؤسسة ومخرجاتها بشكل عام لتكون ضمن المتوقع أو المقبول (كريشان ٢٠٢٢، ص ٦٥٨).

من المتعارف به من قبل متخصص الإدارة هو أن إدارة أداء الموظفين هي التي يمكن أن توجه أداء الموظفين ويكون لها تأثير إيجابي كبير على النجاح التنظيمي، ومع هذا يرتبط إدارة أداء الموظفين بالتحكم والإدارة الهرمية للشركة، فإن عملية إدارة أداء الموظفين هي عملية تعتبر مثيرة للجدل ومربكة نوعاً ما، فالمدرء يُظهرون ازدراءهم في كثير من الأوقات. هناك أدلة متزايدة على أن مشكلة إدارة أداء الموظفين غير الفعالة قد يعود سببها جزئياً إلى المدير أو المشرف على الموظف، فلقد وجد أن العديد من المشرفين يطبقون أداء سيئ لإدارة أداء الموظفين وهذا بدوره يكون سبب أساسي مساهم في جعل إدارة أداء الموظفين غير فعالة، والأسوأ من ذلك أن نظام إدارة أداء الموظفين الذي يتم تنفيذه بشكل سيء يمكن أن يضر أكثر بيئة العمل. أن عمليات إدارة أداء الموظفين سيئة التنفيذ قد يكون احد أسبابها أيضاً نظام القيم الشخصية

نقطة الارتكاز الكبرى في الإدارة لجميع المؤسسات مهما كان مجالها هي رفع كفاءة أداء الموظفين، وأن عملية رفع الكفاءة الإدارية تحتاج إلى إعادة تعديل وتدريب وتطوير، وبناء برامج تدريب تطويرية حديثة تحسين وتطوير كفاءة أداء الموظفين ان التدريب لم يعد أداة تطويرية لمهارات الموظفين فقط، بل هو يعتبر استثمار في الإنسان الذي يعد من اهم عناصر الإنتاج والتنمية البشرية، ويعتبر التدريب والتطوير من المهام الأساسية لقسم إدارة الموارد البشرية، ويشير مفهوم التدريب إلى إعداد منهجي اي يتم تدريب الموظفين على المعرفة المهارية المتعلقة بوظائفهم بهدف التركيز على تعليم وتطوير مهاراتهم وقدراتهم، لزيادة كفاءتهم في العمل.

وتكتمل عملية اكتساب الموظفين للمهارات من خلال التدريب والتطوير فالتدريب عملية تعتبر مستمرة، حيث أن المنظمات تعمل في بيئة تتسم بأنها دائمة التغيير، فالتدريب يضيف للموظفين معرفة متنوعة ومهارات وقدرات تؤثر على أفعال وأفكار المتدرب وهكذا يكتسب مهارات العمل بما يتناسب مع متطلبات القطاع، ويرتبط نجاح أكثر المؤسسات والشركات بكفاءة الموظفين الذين يعملون فيها، لذلك أهتم الباحثون بالأداء الوظيفي لأهميته المنعكسة على كلاً من الموظفين والجهة التي يعملون فيها، فالمؤسسات تسعى دوماً للارتقاء بأداء موظفيهم لهذا نجد أن برامج التدريب تعد مهمة اتجاه موظفيهم لأنها تحفيزهم للوصول إلى أهداف المؤسسة(قرواط وآخرون ٢٠١٩، ص ٥٤-٥٧).

حتى تنجح برامج التدريب والتطوير في تحقيق الأهداف، فإن الأمر يتطلب عناية عالية من ناحية التخطيط والإعداد للبرامج التدريبية، وكذلك يجب التنفيذ والمتابعة والتقييم ليكون هناك ضمان لتحقيق الأهداف المرجوة، وحتى يتمكن الفرد الموظف من تأدية عمله بالشكل المثالي. تسعى عملية التدريب لتطوير الموظفين وإمدادهم بالخبرات والمعرفة، وتطوير قدراتهم حتى يتمكنوا من تحقيق الأداء المثالي التي تتطلبها وظائفهم وأيضاً لتحقيق أهداف المنظمة التي تسعى إليها بكفاءة وفاعلية متكاملة، ويرتبط تحقيق النجاح في بيئة العمل بدرجة كبيرة مع كفاءة الموظفين ولهذا فإن الأمر يستحق الجهد المعطى من أجل احتواء هذه العملية بشكل شامل ومنظم لصياغة برامج تدريب الموظفين في المستقبل والتي سوف ينتج عنها أفضل النتائج على المدى الطويل(الغامدي، ٢٠١٤، ص ٧).

مشكلة البحث:

مع أحداث رؤية المملكة ٢٠٣٠ ، واهتمامها البارز بتطوير الموارد البشرية، أصبح من المهم أن تتبنى المنظمات والمؤسسات في المملكة العربية السعودية المناهج الحديثة التي تكون مبنية على أساس علمي مدروس ليتم تدريب الموظفين بناءً عليها، وتظهر أهمية التدريب والتطوير الفعال من خلال البرامج الحديثة التي تكون على أسس علمية ممتازة وأثرها يظهر في رفع الكفاءة الإدارية للموارد البشرية في المنظمات والمؤسسات ويمكن التعرف على أثر البرامج التدريبية على كفاءة وأداء الموظفين من خلال مراحل التدريب الفعال لقياس مدى تحقيق هذه البرامج للأهداف المطلوبة في زيادة الكفاءة الإدارية والأداء والانتاجي للموظفين.

الفجوات النظرية :

تُركز العديد من الدراسات على النتائج العامة للتطوير التنظيمي على الكفاءة الوظيفية، دون التعمق في آليات عمله وكيفية تأثيره على سلوكيات الموظفين وأدائهم ، كما أن تُركز العديد من الدراسات على النتائج قصيرة المدى للتطوير التنظيمي على الكفاءة الوظيفية، بينما قد يكون تأثيره أكثر وضوحًا على المدى الطويل، لذلك قد يختلف تأثير التطوير التنظيمي على الكفاءة الوظيفية اعتمادًا على خصائص الموظفين الفردية، مثل الدافع والقدرة على التعلم.

الفجوات التطبيقية :

قد تواجه المنظمات صعوبات في تطبيق مبادرات التطوير التنظيمي بشكل فعال، وذلك بسبب نقص الموارد أو الخبرة أو الالتزام من القيادة، أيضا لا تقوم العديد من المنظمات بقياس تأثير مبادرات التطوير التنظيمي على الكفاءة الوظيفية، مما يجعل من الصعب تحديد ما إذا كانت هذه المبادرات ناجحة أم لا، لذا إن معالجة هذه الفجوات التطبيقية ضروري لضمان نجاح مبادرات التطوير التنظيمي وتحقيق أثرها المطلوب على الكفاءة الوظيفية.

تتناول هذه الدراسة التساؤل البحثي الرئيسي

"ما هو أثر التطوير التنظيمي على الكفاءة البشرية في شركة اسيج في مدينة الرياض؟"

أهمية البحث:

للعنصر البشري (الموظفين) أهمية في عملية إدارة بيئة العمل كالمؤسسات والشركات والوصل بها إلى تحقيق أهدافها المرجوة، لهذا أصبحت العملية التدريبية جزءاً أساسياً من أهداف أي مؤسسة فالتدريب يعتبر العنصر الحاسم في كفاءة وفاعلية الموظفين، وما يشهده العالم اليوم من تطور وتقدم وتحديداً في مجال التقنية جعل تدريب الموظفين وسيلة ضرورية حتى يكتسبوا المهارات والخبرات الضرورية في مجال عملهم، فتدريب الموظفين وإلحاقهم ببرامج تطويرية ذات مستوى مرتفع يُحسن من أدائهم ويرفع من مستوى كفاءتهم الوظيفية.

أهمية نظرية :

توضيح مفهوم التطوير التنظيمي وربطه بمتغير الكفاءة البشرية وأيضاً الإشارة إلى ضرورة إجراء تقييم فعال لكفاءة الموظفين الذين شاركوا في دورات تطويرية.

أهمية تطبيقية :

الأهمية التطبيقية لهذا البحث هو مساعدة إدارة شركة أسيج للتأمينات على فهم أهمية التطوير التنظيمي وتحسين بيئة العمل الداخلية وزيادة مستويات كفاءة الأداء الوظيفي بعد عملية التدريب التطويرية.

أسئلة البحث :

سؤال البحث الرئيسي: ما هو أثر التطوير التنظيمي على الكفاءة البشرية في شركة اسيج في مدينة الرياض؟.

السؤال الفرعي 1 : ما هو أثر الأساليب والأدوات التكنولوجية على الكفاءة البشرية في شركة أسيج في مدينة الرياض؟.

السؤال الفرعي 2 : ما هو أثر تدريب وتطوير مهارات العاملين على الكفاءة البشرية في شركة اسيج في مدينة الرياض؟.

السؤال الفرعي 3 : ما هو أثر الأنظمة والسياسات المتبعة على الكفاءة البشرية في شركة اسيج في مدينة الرياض؟.

أهداف البحث:

الهدف الرئيسي: دراسة تأثير الأساليب والأدوات التكنولوجية على الكفاءة البشرية في شركة اسيج في مدينة الرياض؟.

الهدف الفرعي 1 : دراسة تأثير الأساليب والأدوات التكنولوجية على الكفاءة البشرية في شركة اسيج في مدينة الرياض؟.

الهدف الفرعي 2 : التحقق من تأثير تدريب وتطوير مهارات العاملين على الكفاءة البشرية في شركة اسيج في مدينة الرياض؟.

الهدف الفرعي 3 : تقييم تأثير الأنظمة والسياسات المتبعة على الكفاءة البشرية في شركة اسيج في مدينة الرياض؟.

فرضيات البحث:

الفرضية الرئيسية H1 : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتطوير التنظيمي على الكفاءة البشرية.

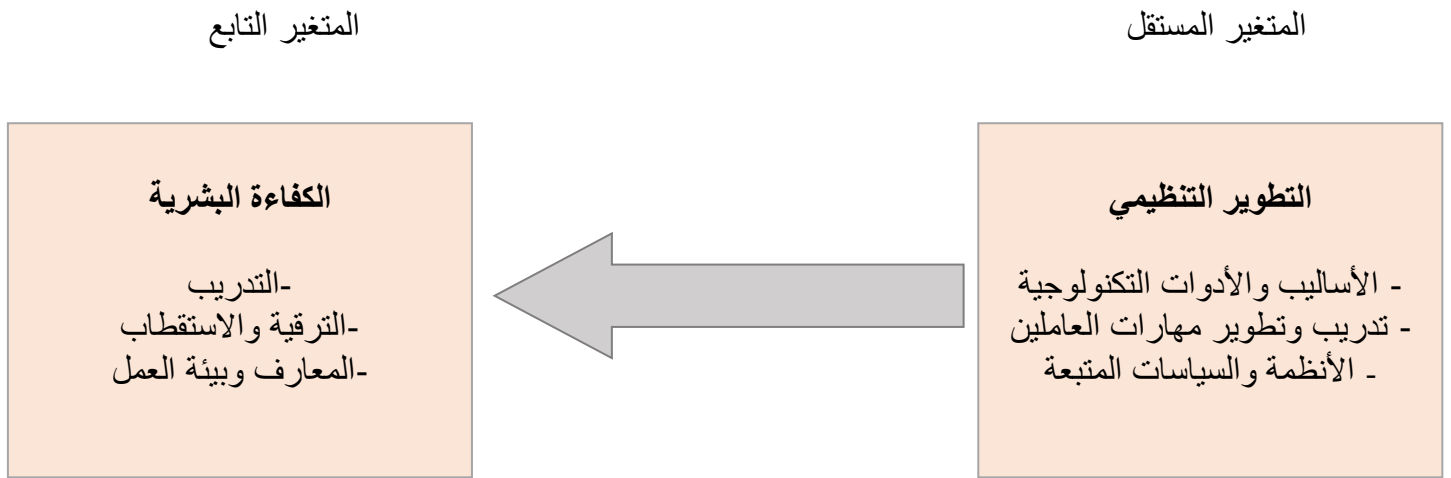
الفرضية الفرعية الأولى Ha : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للأساليب والأدوات التكنولوجية على الكفاءة البشرية.

الفرضية الفرعية الثانية Hb : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للتدريب وتطوير مهارات العاملين على الكفاءة البشرية.

الفرضية الفرعية الثالثة Hc : توجد علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية للأنظمة والسياسات المتبعة على الكفاءة البشرية.

نموذج البحث:

يوضح الشكل التالي العلاقة بين متغيرات البحث وفرضيات البحث كما يلي :



الشكل (1) نموذج البحث
المصدر : الباحث

منهجية البحث:

فلسفة البحث: الوضعية.

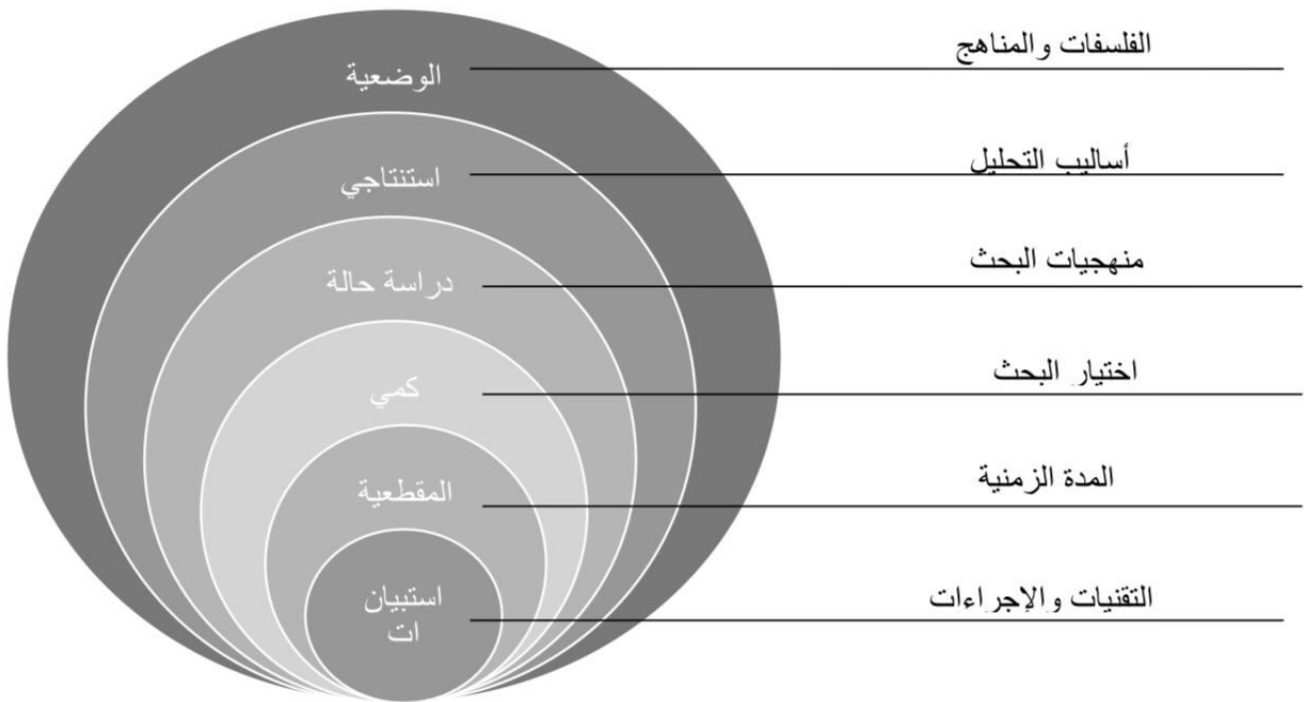
منهج البحث: استنتاجي

إستراتيجية البحث: دراسة الحالة.

نوع البحث: الكمي.

الأفق الزمني: المقطعية.

التقنيات والإجراءات: الاستبيان والتحليل الإحصائي.



الشكل (2) ملخص منهجية البحث
المصدر : الباحث

الدراسة الميدانية:

المجموعة المتحدة للتأمين التعاوني(أسيج)

هي شركة مساهمة سعودية، تأسست في الثاني والعشرين من يوليو عام 2007 , برأس مال يبلغ مئة مليون ريال سعودي، يتمثل نشاط المجموعة المتحدة للتأمين التعاوني في أنشطة التكافل العام في المملكة العربية السعودية المتوافقة مع أحكام الشريعة الإسلامية.

تقدم خدمات ومنتجات الشركة من مختلف الأنواع التأمينية التكافلية ومنه ا:

- التأمين على المركبات بأنواعها,التأمين الشامل والتأمين الإلزامي.
- التأمين الطبي,يغطي تكاليف العلاج والرعاية الطبية.
- تأمين الممتلكات والمباني والعقارات.
- التأمين الهندسي والأعمال الإنشائية.
- التأمين البحري, يغطي الأخطار المرتبطة بالملاحة والنقل البحري.
- تأمين الطيران, يوفر الراحة والطمأنينة أثناء رحلات العمل والترفيه.

يقع المقر الرئيسي للشركة في الرياض، وتعمل على تقديم حلول تأمينية مبتكرة تلبي احتياجات الأفراد والشركات في المملكة العربية السعودية.

مخطط المشروع:

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

الفصل الثاني: الإطار النظري

الفصل الثالث: منهجية البحث

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي

الفصل الخامس: مناقشة النتائج والخاتمة

الفصل الثاني : الإطار النظري للدراسة

الدراسات السابقة

قائمة المراجع

المجموعة المتحدة للتأمين التعاوني (أسيج)

[/https://www.acig.com.sa](https://www.acig.com.sa)

الغامدي, خالد (2014). دور التدريب في رفع كفاءة أداء الموظفين في القطاع العام. بحث تكميلي لنيل درجة الماجستير. العلوم الإدارية والمالية. جامعة الباحة. الباحة.

http://www.geocities.ws/almrbani/The_Search/The%20role%20of%20training%20in%20raising%20the%20efficiency%20of%20the%20performance%20of%20public%20sector%20employees.pdf

الشهري, حمود والشمري, وائل (2022). أثر برامج التدريب على الكفاءة الإدارية للموارد البشرية لتحقيق رؤية 2030. دراسة ميدانية على الموظفين الإداريين في وزارة العدل في المدينة المنورة. المجلة العربية للنشر العلمي. ع(39). 478-449.

<https://www.ajsp.net/research/%D8%A3%D8%AB%D8%B1%D8%A7%D9%84%D8%A8%D8%B1%D8%A7%D9%85%D8%AC%20%D8%A7%D9%84%D8%AA%D8%AF%D8%B1%D9%8A%D8%A8%D9%8A%D8%A9%20%D8%B9%D9%84%D9%89%20%D8%A7%D9%84%D9%83%D9%81%D8%A7%D8%A1%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%A9%20%D9%84%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>

الشنيتي, جميلة (2020). اثر نتائج التدريب على كفاءة العاملين بالمنظمة. مجلة دراسات الإنسان والمجتمع. ع(13). 21-1.

<https://www.stcrs.com.ly/hcsj/docs/volumes/training%20results%20on%20organization's%20employees.pdf>

كريشان, رنا (2022). الإشراف على عمل الموظفين وتقديم الملاحظات لتحسين الكفاءة والفعالية. المجلة العربية للنشر العلمي. ع(48). 669-653.

<https://www.ajsp.net/search.php?q=%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%B4%D8%B1%D8%A7%D9%81+%D8%B9%D9%84%D9%89+%D8%B9%D9%85%D9%84+%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%88%D8%B8%D9%81%D9%8A%D9%86+%D9%88%D8%AA%D9%82%D8%AF%D9%8A%D9%85+%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%84%D8%A7%D8%AD%D8%B8%D8%A7%D8%AA+%D9%88%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%B4%D9%88%D8%B1%D8%A9+%D9%84%D8%AA%D8%AD%D8%B3%D9%8A%D9%86+%D8%A7%D9%84%D9%83%D9%81%D8%A7%D8%A1%D8%A9+%D9%88%D8%A7%D9%84%D9%81%D8%B9%D8%A7%D9%84%D9%8A%D8%A9>

يونس قرواط, محمد صلاح, حنان زلاقي (2019). تطوير الكفاءات البشرية والمزايا الناتجة عنها "التدريب والتعليم كآلية لتطوير الكفاءات البشرية". المجلة الجزائرية للموارد البشرية. م(4). ع(2). 100-48.
<https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/139/4/2/106211>

الملاحق:

أتقدم بوضع هذا الاستبيان الخاص ببحثي المتمم لنيل درجة البكالوريوس في تخصص إدارة مشاريع والذي يتناول موضوع " أثر التطوير التنظيمي على الكفاءة الوظيفية بالتطبيق على شركة التأمينات أسيج في مدينة الرياض"

دقة إجاباتكم ستساهم في نجاح ها البحث وتحقيق الأهداف المطلوبة فيه لذا ارجوا من حضراتكم تحر الدقة والمصادقية أثناء تعبئة هذا الاستبيان, مع العلم أن جميع بياناتكم سيتم التعامل معها بسرية تامة ولن يتم استخدامها خارج إطار هذا البحث.

شاكرة ومقدرة لكم حسن تجاوبكم وتعاونكم...

المعلومات الشخصية :

المنصب:

الاسم:

العمر: ☐ أقل من ٢٥ ☐ ٢٥ حتى ٣٥ ☐ ٣٥ حتى ٤٥ ☐ ٤٥ فأكثر

المستوى التعليمي: ☐ ثانوي ☐ دبلوم ☐ بكالوريوس ☐ ماجستير

عدد الدورات التدريبية التي حصلت عليها: ☐ ١-٣ ☐ ٤-٧ ☐ ٨-١٠ ☐ ١٠ فأكثر

استبيان المتغير الأول : التطوير الفعال

التطوير التنظيمي					
الرقم	الفقرات	درجة الموافقة			
		درجة كبيرة جدا	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة
درجة قليلة جدا	درجة كبيرة جدا	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة كبيرة جدا
أولا : تدريب وتطوير مهارات العاملين					
1.	تحرص المنظمة على تحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين.				
2.	تتوفر خطط واضحة لتدريب وتطوير مهارات العاملين في المنظمة.				
3.	تخصص إدارة المنظمة جزء من ميزانيتها من أجل تدريب وتطوير مهارات العاملين.				
4.	تحرص المنظمة على التنويع والتغيير في استخدام أساليب التدريب.				
5.	تقوم المنظمة بتقييم البرامج التدريبية المستخدمة في تدريب وتطوير مهارات العاملين.				
6.	تقوم المنظمة على تدريب العاملين لمواجهة التغيرات المختلفة في بيئة العمل				
ثانياً: الأنظمة والسياسات المتبعة					
7.	تحرص المنظمة على تحديد احتياجاتها من الوظائف.				
8.	السلطة والمسؤولية موضحة في المنظمة				

الرقم	الفقرات	درجة كبيرة جدا	درجة كبيرة	درجة متوسطة	درجة قليلة	درجة قليلة جدا
9.	يتوفر وصف وظيفي يوضح الواجبات والمسؤوليات لكل وظيفة في المنظمة.					
10.	يتم مراجعة الوصف الوظيفي بشكل دوري.					
11.	من وجهة نظرك سياسات وإجراءات العمل الحالية بحاجة إلى تعديل.					
12.	سياسات المنظمة الادارية تقوم على مشاركة العاملين في اقتراح واحداث التطوير .					
13.	تراعي المنظمة الوضع المالي لها عند احداث عملية التطوير .					
ثالثا: الأساليب والأدوات التكنولوجية						
14.	تستخدم المنظمة الأساليب التكنولوجية الحديثة في عملية التطوير التنظيمي.					
15.	تتوفر المعلومات والبيانات بسهولة وفي متناول العاملين مما يزيد من كفاءة العمل في المنظمة.					
16.	تواكب المنظمة التطورات التكنولوجية المناسبة لرؤيتها .					
17.	المنظمة مستعدة للتأقلم والاستجابة للتغيرات التكنولوجية بهدف زيادة فعالية الأداء .					
18.	من وجهة نظرك تطوير وتغيير أساليب العمل في المنظمة يساعد في حل مشكلات العمل وزياده التنسيق بين الوحدات المختلفة					

استبيان المتغير الثاني : الكفاءة البشرية

الرقم	العبرة	موافق	محايد	غ موافق
	المحور الأول : التدريب			
01	- منصب عملك يتوافق مع مؤهلاتك العلمية			
02	- تعمل المؤسسة على وضع برامج تدريب لتنمية معارف الكفاءات			
03	- تهتم مؤسسة رغوة الجنوب بالكفاءات البشرية			
04	يتم اللجوء الى بعض الكفاءات الخارجية لحل بعض المشاكل			
	المحور الثاني : الترقية و الإستقطاب			
05	- تسعى مؤسسة رغوة الجنوب إلى استقطاب المزيد من الكفاءات			
06	- تأخذ مؤسستك بآراء الكفاءات عند اتخاذ القرار			
07	- هناك اهتمام بتطوير العمال و المحافظة عليهم			
08	- استفدت من الترقيات في مسيرتك المهنية			
09	- توفر لك مؤسستك المناخ المناسب للإبداع في طرق عمل جديدة			
	المحور الثالث : المعارف و بيئة العمل			
10	- توفر المؤسسة بيئة تشجع على طرح الأفكار الجديدة			
11	- توجد هيئة بحث و تطوير في مؤسسة رغوة الجنوب			
12	- تسعى المؤسسة للحصول على المعارف في عقول العمال			
13	- هناك مكافآت مخصصة للكفاءات المبدعة			
14	يدعم القادة في المؤسسة الإطارات الكفوة			
15	تلجأ المؤسسة إلى المعارف الكامنة لدى الكفاءات لخلق معارف و أفكار جديدة			