

أثر التوظيف علي تحقيق الميزة التنافسية بشركة بوهيات المهندس

إعداد:

محمد علي حسن الطاهر
استاذ مساعد – جامعة قاردين ستي

المستخلص

تناولت الدراسة أثر التوظيف علي تحقيق الميزة التنافسية بشركة بوهيات المهندس، تتمثل مشكلة الدراسة في الاجابة علي السؤال الرئيس ماهو اثر التوظيف علي تحقيق الميزة التنافسية بشركة المهندس للبهيات، وللاجابة علي هذا السؤال تم افتراض انه هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوظيف وتحقيق الميزة التنافسية بشركة المهندس للبهيات.هدفت الدراسة للتعرف علي أثر التوظيف علي تحقيق الميزة التنافسية.إستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة، وتم الحصول علي البيانات الاولية باستخدام الاستبانة، توصلت الدراسة لعدة نتائج اهمها تم قبول فرضية الدراسة والتي تنص علي أن هنالك (علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوظيف وتحقيق الميزة التنافسية) وتم التحقق من صحتها في جميع العبارات التي تقيسها وتوصلت الدراسة الي عدة توصيات منها انشاء ادارة متخصصة بالميزة التنافسية وفق معايير الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو.

الكلمات المفتاحية: التوظيف, الاستقطاب,الميزة التنافسية,الاختيار والتعيين.

Abstract

This study dealt with the impact of the employment on achieving competitive advantage in Elmohndis Paints Company. the problem of the study represented in answering the main question , what is the effect of the employment on achieving competitive advantage in Elmohndis paints company. To answer this question it is assumed that there's a relationship statistical significance between the employment and achieving competitive advantage in Elmohndis paints company. The study aims at recognition the effect of employment on achieving competitive advantage. The researcher used the descriptive analytical method and case study. The researcher used questionnaire to gather preliminary data.

The study had found many results, the most important of them is that the hypothesis of study which assumed that there is a relationship between employment and achieving competitive advantage, has been accepted and validated in every expressions that measure it.

The study has come to some recommendations; the most important one is to establish specialized management according to comprehensive quality standards.

Keywords: employment, polarization, competitive advantage, selection and appointment.

المقدمة

شهد العالم خلال السنوات الأخيرة ولايزال تطورات جوهرية طالت مختلف جوانب الحياة وأثرت في مختلف أنواع المؤسسات والشركات، واصبح البشر يعيشون في عالم جديد هو عالم العولمة، الذي سادت فيه الثورة العلمية والتطورات التقنية الهائلة. ثورة اسهمت في اعادة تشكيل الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة، ويحتاج هذا الواقع لنوعية جديدة من الموارد البشرية، نوعية تعشق التجديد وتطمح الي أن تكون لاعباً استراتيجياً في إدارة المنظمة وصياغة استراتيجياتها المختلفة، بصورة تخلق المزايا التنافسية، لذلك تسعى المنظمات لتوظيف موارد بشيرة قادرة علي خلق التميز والريادة في مجالات نشاطها، ومن خلال هذه الدراسة يتم تناول أثر التوظيف علي تحقيق الميزه التنافسية في شركة بهيات بوهيات المهندس.

المشكلة:

يمكن تلخيص المشكلة في التساؤلات التالية:

السؤال الرئيسي:

ماهو اثر التوظيف علي تحقيق الميزة التنافسية بشركة المهندس للبهيات.

الاسئلة الفرعية:

- هل يؤثر الاستقطاب تحقيق الميزة التنافسية بالشركة المبحوثة؟.
- هل يؤثر الاختبار علي تحقيق الميزة التنافسية بالشركة المبحوثة. .

الفرضية

هنالك علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوظيف وتحقيق الميزة التنافسية بشركة المهندس للبهيات.

الأهداف:

- أبراز التوظيف.
- أبراز مفهوم الميزة التنافسية.
- التعرف علي دور التوظيف في تحقيق الميزة التافسية.

الاهمية:

تتبع أهمية الدراسة من أهمية اثر التوظيف في تحقيق الميزة التنافسية، كما تعتبر مخرجات هذه الدراسة ذات فائدة لمتخذي القرار.

المنهجية:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي ومنهج دراسة الحالة.

مصادر البيانات

- المصادر الاولية: يتم الحصول علي البيانات الاولية عن طريق الاستبانة.
- المصادر الثانوية: الكتب والمراجع.

الدراسات السابقة

دراسة خالد2012م

هدفت هذه الدراسة الى معرفة اثر القيادة التحويلية في تحقيق الميزة التنافسية في مجموعة شركات الاتصالات الاردنية، وتم سحب عينة عشوائية بسيطة بلغ تعدادها الصافي 426موظفا وقد تم استخدام الرزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية لتحليل البيانات واختبار الفرضيات وتوصلت الدراسة الى نتائج

من اهمها وجود اثر لابعاد القيادة التحويلية فى الميزة التنافسية وان ابعاد القيادة التحويلية تفسر ما مقدارة 56% من التباين فى المية التنافسية واوصت الدراسة بضرورة العمل على تعزيز ابعاد القيادة التحويلية فى البنية التنظيمية والارتقاء بهذه الابعادالى المستويات العليا المرغوب فيها لما لها من اثر فى تحقيق الميزة التنافسية .

دراسة عبد الحكيم 2013م

هدفت الدراسة الى معالجة اثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية فى تحقيق الميزة التنافسية المستدامة ورافاق الدراسة النظرية بدراسة ميدانية على مستوى مجمع صيدال - فرع قسنطينة وتبرز اهمية الدراسة من ان نجاح المؤسسات يعتمد على طاقتها البشرية حيث تعتبر مصدرا للميزة التنافسية المستدامة لهذا يجب الاستثمار فى المورد البشرى والاعتناء به من نتائج الدراسة ان المورد البشرى هي السبيل المناسب لتحقيق اهداف الربحية والبقاء والنمو وذلك من خلال سعي المؤسسات لاكتساب مزايا مستدامة بالاعتماد على موارد البشرية واوصت الدراسة بضرورة اهتمام المؤسسات بمواردها البشرية واعمل على تنميتها من خلال البحث عن افضل الكفاءات وتوظيفها

دراسة احمد 2017م

هدفت الدراسة الى كشف الى اثر ممارست ادارة الجودة الشاملة فى تحقيق الميزة التنافسية فى شركات الادوية الاردنية حسب حجم الشركات ، استخدمت الدراسة المنهج الوصفى السببي ومجتمع الدراسة جميع الموظفين فى شركات الادوية الاردنية فى دوائر (توكيد الجودة ، رقابة الجودة، البحث والتطوير والانتاج)، اظهرت نتائج الدراسة ان هناك اثر لممارسات ادارة الجودة الشاملة فى تحقيق الميزة التنافسية واوصت الدراسة بضرورة تفعيل مبدا مشاركة الموظفين فى شركات الادوية فى عمليات اتخاذ القرار وزيادة صلاحياتها لتسهيل انجاز العمل المطلوب فى الوقت المحدد وبجودة عالية

دراسة عمار واحمد 2019م

هدفت الدراسة الى ابراز اهمية الموارد البشرية ودوره فى تحقيق الميزة التنافسية وتبين الدارسة مدى اهمية تنمية الموارد البشرية فى تحقيق اهداف المؤسسة باعتبارها اهم ميزة تنافسية تمتلكها المؤسسة وتم التوصل الى عدة نتائج منها ان المكون الوحيد هو التدريب لتنمية الموارد البشرية ومن اهم ما اوصت به الدراسة الاهتمام الاكثر بجانب التحفيز وجانب القيادة وجانب صيانة الموارد البشرية .

دراسة جميلة 2019م

هدفت الدراسة الى التعرف على اثر الميزة التنافسية فى تحقيق الفرص التسويقية ومن ثم تحقيق مقترحات تساعد الادارة العليا فى تحسين استفادتها من الفرص التسويقية ، وترجع اهمية الدراسة الى تطبيقها على واحدة من اكبر منظمات القطاع الصناعي فى البلاد مما جعل نتائجها اقرب للواقع ، ومن اهم النتائج ان ميزة التكلفة الاقل التى تحققها مجموعة معاوية البرير تؤثر ايجابا فى تحقيق الفرص التسويقية ، كما توصلت الى العديد من التوصيات منها ان على شركة معاوية البرير الاستثمار فى البحث عن اساليب انتاجية ذات تكلفة اقل مع تدعيم استراتيجياتها الحالية الخاصة بتخفيض التكاليف لتتمكن من تحقيق استفادة اكبر من الفرص التسويقية

الإطار النظري:

أولاً: التوظيف

تتكون عملية التوظيف من عملية الاستقطاب وعملية الاختيار والتعيين ويمكن تناولها كمايلي:

1) الاستقطاب:

يقصد به عمليات البحث والتنقيب عن العناصر المناسبة لشغل الوظائف الشاغرة بالمنظمة سواء

كان ذلك داخل المنظمة أو خارجها. (عبد الوهاب 1999م، ص 130).

كذلك تعني عملية الاستقطاب جذب الأفراد لشغل الوظائف الشاغرة، ويعرف أيضاً بأنه مجموعة السياسات والاجراءات التي تتخذ للحصول علي أفضل الافراد المتقدمين لشغل الوظائف. (ذكي مكي اسماعيل، ، 2009م، ص 126).

أهمية عملية الاستقطاب:

تكتسب عملية الاستقطاب أهميتها في المنظمة إذ أن أداءها الناجح يمكن أن يسهم في تحقيق الأهداف التالية:

- توفير مجموعة كافية من المتقدمين للملائمين لشغل الوظائف وبأقل تكلفة ممكنة.
- الإسهام في زيادة فعالية الاختيار من خلال جذب أفراد مناسبين يتم الاختيار النهائي من بينهم مما يؤدي الي تقليل عدد المتقدمين غير المؤهلين.
- الإسهام في زيادة استقرار الموارد البشرية المنظمة عن طريق جذب مرشحين جدد والحفاظ بالعاملين المرغوب فيهم.
- تقليل جهد وتفقات الأنشطة الخاصة بالموارد البشرية التي تلحق عملية الاختيار كالتدريب عن طريق التركيز علي جذب مجموعة ملائمة ومتميزة ذات كفاءة وتأهيل مناسبين من المتقدمين لشغل الوظائف.

تحقيق المسؤولية الاجتماعية والقانونية والأخلاقية لإدارة الموارد البشرية عن طريق الالتزام بعملية البحث الصحيحة وتأمين المتقدمين المرشحين لشغل الوظائف. (Genzo D.A. and S.P. Robbing ,1996, p440)

خطوات عملية استقطاب العاملين:

- تتم عملية استقطاب الموظفين الجدد بعدة مراحل هي:
- * حصول طلب علي حاجة لعاملين إضافيين، فعملية الاستقطاب تبدأ عندما تظهر الحاجة لعاملين إضافيين، وتتم مطالبة إدارة الموارد البشرية بتوفيرهم.
 - * تحديد أسلوب تلبية الطلب: علي جهد إضافي، حيث تحتاج إدارة الموارد البشرية أن تحدد كيف ستتم تلبية هذه الحاجة، والتي قد تكون بوسائل غير التعيين كالاعتماد علي الدوام الإضافي أو الاستعانة بعمالة وقتية، وفي هذه الحالة لن تحتاج المنظمة لتعيين عاملين دائمين.
 - * إذا ما تبين أنه لا بد من تنصيب موظفين دائمين بقسم أو دائرة معينة، الخطوة التالية هي تحديد مصادر الحصول علي هؤلاء الموظفين، وهنا علي إدارة الموارد البشرية أن تحدد فيما إذا كانت ستقوم بتوفيرهم من داخل المنظمة عن طريق النقل أو الترقية أو غيره، أو من خارجها.
 - * إذا ما وجدت إدارة الموارد البشرية ضرورة التعيين من خارج المنظمة تحتاج ان تحدد الفئة التي تتوجه إليها، وهل يكونوا عاطلين عن العمل، أشخاص يعملون في منظمات منافسة، أم طلبة يقتربون من موعد التخرج، فتسعي للتعاقد معهم حال تخرجهم.
 - * متي ما حددت إدارة الموارد البشرية الفئة التي سيتم التوجه إليها، عليها أن تحدد وسيلة التوجه، وهل تكون بالاعلان، الاستعانة بمكاتب توظيف معينة، أم باستخدام وسائل أخرى حديثة بدأت تظهر حالياً. (نايف برنوطي ، 2004م، ص 215).

(2) الاختيار والتعيين

عملية الاختيار والتعيين من أهم وظائف إدارة الموارد البشرية لما يترتب علي هذه الوظيفة من نتائج ملموسة تنعكس علي النتائج النهائية للمنظمة، فتكلفة اختيار العاملين تمثل عنصراً مهماً من عناصر التكلفة التي تتحملها المنظمات إذا ما اتبعت الأسس والإجراءات العلمية في عملية الاختيار والتعيين ان تخفض من التكلفة الناتجة عن قرار الاختيار الخطأ. (أبو شيخة، 2000م، ص 81).

يعرف الاختيار والتعيين بأنه عملية المفاضلة بين الافراد المتقدمين من حيث درجة صلاحيتهم لتلك الوظيفة وهي تهدف الي وضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة، وذلك عن طريق تحقيق التوافق بين متطلبات وواجبات الوظيفة، وبين مؤهلات وخصائص الشخص المتقدم لشغل الوظيفة. (صلاح عبد الباقي، ، 2000م ص 131).

معايير الاختيار:

تعتبر معايير الاختيار عن تلك الخصائص والمواصفات التي يجب توفرها في المرشح لشغل الوظيفة بمستوى معين، وهذه الخصائص والمواصفات تكون مستمدة من تحليل الوظائف بغرض الحصول علي مستويات عالية من الأداء في تلك الوظائف، وهذه المعايير يتم تجميعها في خصائص معينة مثل التعليم والخبرة والصفات الجسمانية والصفات الشخصية والمعرفة السابقة بالشخص المرشح للوظيفة، وينبغي علي المنظمة أن يكون لديها تحديد وأضح لمعايير الاختيار، ويتم تحديد معايير الاختيار بناء علي مواصفات شاغل الوظيفة الحالي عند مستوى معين من الأداء وتتمثل هذه المعايير في الآتي:

- مستوي التعليم.
- الخبرة السابقة.
- الصفات البدنية الجسمانية.
- الصفات الشخصية.

المعرفة السابق بالشخص. (أحمد ماهر، ، 1998م، ص 155)

كما توجد بعض المعايير حكم علي كفاءة سياسة الاختيار والتعيين منها:

- متابعة الموظف في العمل والتعرف علي مدى كفاءته في أداء عمله.
- التعرف علي إمكانية الفرد في التأقلم مع زملائه وظروف عمله الجديد.
- التعرف علي مدى تناسب قدرات الفرد وأدائه وخبرته ومؤهلاته مع طبيعة العمل المناط به.
- حساب معد دوران العمل زمعرفة مدي ترك الافراد الجدد العمل بالمشروع والانتقال الي مشروعات أخرى. (صلاح عبد الباقي، ، 2000م ص99).

ثانياً: مفهوم الميزة التنافسية

تعريف الميزة التنافسية:

- 1) عرف علي السلمي الميزة التنافسية بانها "المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون" (علي السلمي، 2000، ص101)
- 2) عرف بورتر الميزة التنافسية على أنها "الطرائق الجديدة التي تكتشفها المؤسسة و التي تكون أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، أي بمعنى آخر إحداث عملية إبداع في المؤسسة بمفهومه الواسع (Porter 1993, p 48.)
- 3) عرف نبيل مرسي خلي: الميزة التنافسية على أنها "ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة اتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس" (مرسي خليل، 1989، ص 37)
- 4) كما عرفت أيضا على أنها عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة إتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس.
- 5) وتعرف أيضا على أنها المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز حيث يحقق لهم المزيد من المنافع و القيم التي تتفوق على ما يقدمه الآخرين.
- 6) وتعرف أيضا على أنها "قدرة المنظمة على صياغة و تطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط وتحقق الميزة التنافسية من خلال الاستغلال الأفضل للإمكانات و الموارد الفنية والمادية والمالية والتنظيمية والمعلوماتية، بالإضافة إلى القدرات والكفاءات وغيرها من الإمكانيات التي تتمتع بها المنظمة والتي تمكنها من تصميم وتطبيق إستراتيجيتها.

7) تعريف المجلس الأمريكي للسياسة التنافسية: يعرف التنافسية على أنها "قدرة الدولة على إنتاج سلع وخدمات تنافس في الأسواق العالمية وفي نفس الوقت تحقق مستويات معيشة مطردة في الأجل الطويل" (نوير طارق، 2002، ص5).

8) تعريف منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية (OCDE): وتعرف (OCDE) كذلك التنافسية الدولية بأنها: "القدرة على إنتاج السلع و الخدمات التي تواجه اختبار المزاخمة الخارجية في الوقت الذي تحافظ فيه على توسيع الدخل المحلي الحقيقي"، كما يمكن تعريف التنافسية الدولية بأنها قدرة البلد على زيادة حصصها في الأسواق المحلية والدولية. (عبد الحكيم جربي، 2013م)
العوامل المؤثرة على إنشاء الميزة التنافسية (علي السلمي، 2000، ص104)

تنشأ الميزة التنافسية نتيجة لعوامل داخلية أو عوامل خارجية، نذكرها كالتالي:

1) العوامل الخارجية: تتمثل في تغيير احتياجات العميل أو التغيرات التكنولوجية أو الاقتصادية أو القانونية، و التي قد تخلق ميزة تنافسية لبعض المؤسسات نتيجة لسرعة رد فعلهم على التغيرات، على سبيل المثال يمكن القول بأن المنظمة التي استوردت التكنولوجيا الحديثة والمطلوبة في السوق أسرع من غيرها استطاعت خلق ميزة تنافسية عن طريق سرعة رد فعلها على تغيير التكنولوجيا واحتياجات السوق.

من هنا تظهر أهمية قدرة المنظمة على سرعة الاستجابة للمتغيرات الخارجية، ويعتمد هذا على مرونة المنظمة وقدرتها على متابعة المتغيرات عن طريق تحليل المعلومات وتوقع التغيرات، و وجود نظام معلومات أصلا. (سالم الزريقات 2012م)

2) العوامل الداخلية: هي قدرة المنظمة على امتلاك موارد وبناء أو شراء قدرات لا تكون متوفرة لدى المنافسين الآخرين، من بينها الابتكار والإبداع اللذين لهما دور كبير في خلق ميزة تنافسية. و لا ينحصر الإبداع هنا في تطوير المنتج أو الخدمة، ولكنه يشمل الإبداع في الإستراتيجية والإبداع في أسلوب العمل أو التكنولوجيا المستخدمة أو الإبداع في خلق فائدة جديدة.

أهداف خلق الميزة التنافسية و أسباب تنميتها و تطويرها (M. Porter, l'avantage 1999, p 85)

1) أهداف خلق الميزة التنافسية :

تسعى المنظمة من خلال ميزة تنافسية للوصول لمجموعة من الأهداف و هي 8 :

- خلق فرص تسويقية جديدة.
- دخول مجال تنافسي جديد لدخول سوق جديدة أو التعامل مع نوعية جديدة من العملاء أو نوعية جديدة من السلع و الخدمات.

تكوين رؤية مستقبلية جديدة للأهداف التي تريد المنظمة الوصول إليها و الفرص الكبيرة التي ترغب في اقتناصها؛ يتمثل أساس الميزة التنافسية في خلق القيمة للعملاء، لأنها أساس تحقيق الجودة. تعد القيمة أكثر ما يهم المنظمة كونها أمر معقد لا تستطيع معرفته إلا من خلال عملائها و بالتالي و جب عليها استطلاع رأيهم كلما أمكن ذلك. تسعى المنظمة من خلال تحقيق و تعظيم القيمة الوصول إلى رضا العميل و ضمان تأكيد بقائها في السوق التنافسية الحالية. (التوم، 2019م)

2- أسباب تنمية و تطوير الميزة التنافسية:

إن ضمان البقاء و النمو و الاستمرار في السوق متوقف على امتلاك مزايا تنافسية حقيقية يصعب تقليدها و محاكاتها من قبل المنافسين و لذا تسعى المنظمة دوما إلى تنمية و تطوير المزايا التنافسية الحالية و هذا من خلال اكتشاف آليات جديدة للمنافسة و تطبيقها على السوق و هذا بالاعتماد على الابتكار الذي يتمثل في التحسينات المستمرة على التكنولوجيا و تقديم أداء أفضل للعمليات. (ابراهيم سعيد، 2017م)

من أهم الأسباب التي تؤدي إلى ضرورة تنمية و تطوير الميزة التنافسية مايلي:

1) ظهور تكنولوجيا جديدة: إن ابتكار تكنولوجيا جديدة سيكون له تأثير مباشر على تصميم المنتج، طرق التسويق الإنتاج و التوزيع بالإضافة إلى الخدمات ما بعد البيع المقدمة للزبائن..... الخ

(2) ظهور حاجات جديدة للمشتريين أو تغييرها: تعد حاجات و رغبات المستهلك متجددة باستمرار و هذا نتيجة لانتشار الوعي الاستهلاكي، وارتفاع المستوى المعيشي... الخ و عليه يحدث تجديد في الميزة التنافسية الحالية أو تنمية ميزة تنافسية جديدة.

(3) ظهور قطاع جديد في الصناعة: إن ظهور قطاع صناعي جديد أو طرق جديدة لإعادة تجميع القطاعات الحالية في السوق ينتج عنه خلق ميزة جديدة (علي السلمي، 2000، 107)

(3) تغيير تكاليف المدخلات أو درجة توافرها: إن الميزة التنافسية تتغير بتغير جوهري في التكاليف المطلقة أو النسبة للمدخلات مثل: العمالة، المادة الأولية، الطاقة، وسائل الإنتاج..... الخ

(4) حدوث تغييرات في القيود الحكومية: إن للقيود الحكومية تأثير مباشر على الميزة التنافسية مثل القيود الحكومية فيما يخص مواصفات المنتج، حملات حماية البيئة من التلوث، قيود الدخول و الخروج من السوق.

يمكننا القول أن الميزة التنافسية في الوقت الحالي لا تعتبر فرصة في حد ذاتها بقدر ما هي تحديد لان المنظمة التي تحقق هذا التميز تصبح محل اهتمام كل المنافسين للوصول إليها و تحقيق هذا التميز أو التفوق بالاعتماد على كل الطرق والوسائل، و عليه فالمنظمة بحاجة للعمل على التحسين و التجديد والتطوير المستمر وهذا بغرض امتلاك مزايا تنافسية حقيقية غير قابلة للتقليد و المحاكاة (عمار سالم، 2019م).

دراسة الحالة: مصنع المهندس للبوهيات

(النشأة والتطور) (ادارة الموارد البشرية – مصنع بوهيات المهندس)

تأسس مصنع بوهيات المهندس في عام 1999 برأس مال وطني و علي أيدي سودانية في مساحة محدودة وبطاقة إنتاجية بسيطة و عدد قليل من العاملين لا يتعدون (50) الخمسون ومن ثم إنطلقت مسيرته نحو التطور و الانتشار و التوسع أفقياً و رأسياً بجلب أحدث الآليات و المعدات و توظيف الكادر البشري المؤهل و تزويده بالتقنيات و تدريبه عليها بغرض التحسين المستمر و ذلك بعمل البرامج و الخطط التدريبية السنوية و جلب الخبراء و المستشارين المحليين و الاجانب، و لكي يتسنى الاستفادة القصوي من خبراتهم و وصولاً الي أعلى معدلات الإنتاج و الجودة و التي تطبق عليها المواصفات و المعايير العالمية و لذلك أعتمد نظام الجودة حسب المواصفة العالمية حتى أثمر ذلك بحصول المصنع علي شهادة الأيزو منذ العام 2004م و محافظ عليها حتى تاريخه و ذلك بمراجعتها سنوياً من قبل الشركة المانحة.

تزامناً مع الطفرة التي حققها المصنع في الإنتاج كماً و نوعاً و إدخال منتجات جديدة بعد إنشاء إدارة متخصصة في البحث و التطوير صحب ذلك اتساع في الرقعة الجغرافية للمصنع و زيادة السعة التخزينية بإضافة مخازن للخام و المنتج يراعي فيها التصميم المثالي و اتباع طرق التخزين السليم حتى أصبحت تمتد في مساحة تقدر بحوالي (12000) أثني عشر الاف متر مربع.

تسعي ادارة المصنع دوماً بالاهتمام ببيئة العمل و المحيط الخارجي حيث تجهيز المكاتب و أماكن العمل لكي يؤدي العمل بصورة مريحة أمنة مراعى فيه سبل السلامة و الصحة المهنية و تهوية و تكيف و مخارج طواري و معدات إطفاء، و في المحيط الخارجي الاهتمام بجمع النفايات و التخلص منها بالتنسيق مع الجهة المختصة، و أيضاً زراعة و تشجير أمام المصنع للحد من تصاعد و إنتشار الغبار حتي يتم ضمان استمرار العملية الإنتاجية بدون توقف أو انقطاع، حرصت الادارة علي قيام وحدات إنتاجية و مصانع لتغذي المصنع بالعبوات و مواد التغليف مثل مصنع عزة للعبوات و مواد التغليف و أيضاً مصنع المهندس للكرتون و الورق المقوي الذي يمد المصنع باحتياجه و يرفد مجموعة من المصانع الاخرى و مصنع الكمي كوت الذي ينتج العوازل مثل الفلنكوت و الغراء يجري العمل الآن بمشروع مجمع عروس الرمال الصناعي ببحري و الذي يحوي مصنع الطلاءات و المعاجين و الدهانات بانواعها و ايضاً مصانع التعبئة و التغليف (ادارة الموارد البشرية – مصنع بوهيات المهندس)

الموقع:

يقع مصنع بوهيات المهندس في المنطقة الصناعية بمدينة أدرمان.

الرؤية:

أن يكون مصنع بوهيات المهندس أكبر مصنع منتج للبهيات في السودان.

الرسالة:

- تقديم بوهيات مائية وصناعية وطلاءات وعوازل ذات جودة عالية واسعار منافسة.
- تحقيق مستويات متصاعدة من رضا العملاء والمتعاملين مع المصنع عن منتجاته وخدماته.
- تحقيق مستويات متصاعدة من الجودة والتجديد والابتكار في منتجات وخدمات المصنع (إدارة الموارد البشرية – مصنع بوهيات المهندس)
- تحقيق مستويات متصاعدة من الفاعلية والكفاءة في العمليات الإنتاجية.
- توفير بيئة عمل تتسم بأعلى مستويات التقنية، تساعد علي استقطاب والحفاظ علي موارد بشرية عالية التدريب.
- تحقيق أعلى مستويات صحة البيئة والحد من التلوث في كافة مرافق الإنتاج والتخزين.
- العمل علي تطوير وتحسين طرق واساليب صناعة البوهيات للوصول لاقصي درجات الكفاءة والفاعلية في أداء المصنع.

الأهداف:

يسعي مصنع بوهيات المهندس لتحقيق الأهداف التالية:

- صناعة الطلاءات المائية والزيتية والصناعية والمعاجين والغراء والفلكوت طليات الحوائط والمذيبيات وبهيات الهمر فنش ومنتجات الفليرز والفالفت.
- تصميم وتطوير المنتجات الجديدة التي يحتاجها السوق وإعداد مواصفاتها وتجربتها وتسعيرها تمهيداً لانزائها تجارياً.
- تلبية احتياجات الاسواق المحلية والمجاورة من المنتجات التي ينتجها المصنع والتوسع في تغطية كافة المناطق بها.
- تطوير وتحسين طرق تصنيع صناعة البوهيات مساهمة في التنمية الصناعية الشاملة في السودان.
- تطوير وتحسين مهارات وقدرات العاملين في المصنع مساهمة في تنمية الكوادر البشرية العاملة في المجال الصناعي في السودان. (إدارة الموارد البشرية – مصنع بوهيات المهندس)
- تحقيق معدلات متصاعدة من العائد علي الاستثمار والربحية ضماناً لتحقيق أعلى الفوائد للمساهمين تأكيداً للاستمرارية والتوسع والتطوير.
- المساهمة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية وفي دفع عجلة الصناعة في البلاد

الدراسة الميدانية:

إجراءات الدراسة الميدانية

تتمثل في منهج الدراسة واسلوب جمع البيانات ومعالجتها احصائياً وتفسيرها, واجراء اختبارات الثبات والصدق للتأكد من صلاحيتها بالاضافة الى وصف لمجتمع وعينة الدراسة والاساليب الاحصائية التي تم بموجبها تحليل البيانات واستخراج النتائج وذلك على النحو التالي:

أولاً " منهج الدراسة :

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي باعتباره يتلاءم وطبيعة المشكلة موضوع الدراسة ومناسب في تحقيق أهدافها والإجابة عن الأسئلة فضلاً على أنه المنهج الذي يقوم على وصف الحقائق الراهنة المتعلقة بطبيعة الظاهرة والمشكلة وتصويرها كميًا عن طريق جمع البيانات.

ثانياً "مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من الإدارات المختصة بشركات البوحيات (شركة بوحيات المهندس) تم اختيار مفردات الدراسة عن طريق أسلوب العينة القصدية وهي إحدى العينات التي تتيح اختيار مفردات محددة ذات الصلة بموضوع الدراسة, حيث تم توزيع عدد (60) إستبانة على مجتمع الدراسة وتم استرجاع (60) إستبانة سليمة تم استخدامها في التحليل بنسبة استرجاع بلغت (100)%. بيانها كالآتي:

جدول (1) الاستبيانات الموزعة والمعادة

البيان	العدد	النسبة
الاستبيانات الموزعة	60	100%
الاستبيانات التي تم إرجاعها	60	100%
الاستبيانات التي لم يتم إرجاعها	0	0%
الاستبيانات غير صالحة للتحليل	0	0%
الاستبيانات الصالحة للتحليل	60	100%

المصدر : إعداد الباحث من الدراسة الميدانية 2019.

ثالثاً " وصف أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية للحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة للأسباب التالية :

1/ يمكن تطبيقها للحصول على معلومات من عدد من الأفراد.

2/ قلة تكلفتها وسهولة تطبيقها.

3/ سهولة وضع عباراتها واختبار ألفاظها.

4/ توفر وقت للمستجيب وتعطيه فرصة التفكير.

واشتملت الاستبانة على قسمين:

القسم الأول: يحتوي على عدد (5) فقرات تناولت السمات الشخصية لإفراد عينة الدراسة والمتمثلة في:

1/ النوع. 2/ العمر. 3/ المؤهل العلمي. 4/ سنوات الخبرة. 5/ الدرجة الوظيفية.

القسم الثاني: يتكون من محور واحد يقيس العلاقة بين الثقافة التنظيمية وتحقيق الميزة التنافسية بعدد (6) فقرة.

كما تم قياس درجة الاستجابات حسب مقياس ليكرت الخماسي (Likart Scale)، والذي يتراوح من

لا أوافق بشدة إلى أوافق بشدة، كما هو موضح في جدول رقم (2) أدناه.

جدول رقم (2) مقياس درجة الموافقة

درجة الموافقة	الوزن النسبي	النسبة المئوية	الدلالة الإحصائية
أوافق بشدة	5	80% فأكثر	درجة موافقة مرتفعه جدا"
أوافق	4	79-70%	درجة موافقة مرتفعه
محايد	3	69-50%	درجة موافقة متوسطة
لأوافق	2	49-20%	درجة موافقة منخفضة
لأوافق بشدة	1	أقل من 20%	درجة موافقة منخفضة جدا

المصدر : إعداد الباحث من الدراسة الميدانية 2019

وعليه فإن الوسط الفرضي للدراسة كالآتي:

الدرجة الكلية للمقياس هي مجموع الأوزان على عددها $(1+2+3+4+5) / (5/15) = 3$. وهو يمثل الوسط الفرضي للدراسة , وعلية كلما زاد متوسط العبارة عن الوسط الفرضي (3) دل ذلك على موافقة أفراد العينة على العبارة , أما إذا انخفض متوسط العبارة عن الوسط الفرضي (3) دل ذلك على عدم موافقة أفراد العينة على العبارة.

رابعاً "تقييم أدوات القياس:

وللتأكد من صلاحية أداة الدراسة تم استخدام كل من اختبارات الصدق والثبات وذلك على النحو التالي:

1/ صدق أداة الدراسة

اعتمدت الدراسة في قياس صدق أداة الدراسة على كل من:

(1). اختبار صدق محتوى المقياس

بعد أن تم الانتهاء من إعداد الصيغة الأولية لمقاييس الدراسة وحتى يتم التحقق من صدق محتوى أداة الدراسة والتأكد من أنها تخدم أهداف الدراسة تم عرضها على مجموعة من المحكمين والخبراء المختصين بلغ عددهم (5) من المحكمين في مجال موضوع الدراسة كما هو موضح في الملحق (1)، وقد طلب من المحكمين إبداء آرائهم حول أداة الدراسة ومدى صلاحية الفقرات وشموليتها وتنوع محتواها وتقويم مستوى الصياغة اللغوية أو أية ملاحظات يرونها مناسبة فيما يتعلق بالتعديل أو التغيير أو الحذف. وبعد أن تم استرجاع الاستبيانات من جميع الخبراء تم تحليل استجاباتهم والأخذ بملاحظاتهم وإجراء التعديلات التي اقترحت عليه، مثل تعديل محتوى بعض الفقرات، وتعديل بعض الفقرات لتصبح أكثر ملائمة، وحذف بعض الفقرات وتصحيح أخطاء الصياغة اللغوية. وقد اعتبر الباحث الأخذ بملاحظات المحكمين وإجراء التعديلات المشار إليها بمثابة الصدق الظاهري، وصدق المحتوى للأداة واعتبر الباحث أن الأداة صالحة لقياس ما وضعت له. وبذلك تم تصميم الاستبانة في صورتها النهائية (انظر ملحق رقم (2)).

(2). اختبار الثبات

اعتمدت الدراسة لاختبار ثبات أداة الدراسة على وطريقة التباين، وذلك كما يلي:

طريقة التباين باستخدام معادلة ألفا كرونباخ Cronbach Alpha:

تم استخدام في هذه الدراسة معامل ألفا كرونباخ " (Cronbach, s Alpha)، والذي يأخذ قيمة تتراوح بين الصفر والواحد صحيح، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر، وعلى العكس إذا كان هناك ثبات تام في البيانات فإن قيمة المعامل تساوي الواحد صحيح. أي أن زيادة معامل ألفا كرونباخ تعني زيادة مصداقية البيانات من عكس نتائج العينة على مجتمع الدراسة. كما أن انخفاض القيمة عن (0.60) دليل على انخفاض الثبات الداخلي. وتعتمد معادلة ألفا كرونباخ على تباينات أسئلة الاختبار، وتشترط أن تقيس بنود الاختبار سمة واحدة فقط، ولذلك قام الباحث بحساب معامل الثبات لمحاور الدراسة، وفيما يلي نتائج اختبار الثبات لمحور الدراسة: محور الدراسة: استقطاب واختيار العاملين وتحقيق الميزة التنافسي

جدول رقم (3) نتائج اختبار ألفا كرونباخ لمقاييس عبارات محور الدراسة

العبارات	ألفا كرونباخ
1/ يتم اختيار أفراد الموارد البشرية بغرض تحقيق الميزة التنافسية	0.80
2/ أن عملية استقطاب العاملين يؤدي إلى جذب المهارات لتحقيق الميزة التنافسية اللازمة	0.85
3/ أن استقطاب الموارد البشرية يتم وفق الضوابط العلمية لتحقيق الميزة التنافسية	0.82
4/ أن مقدرة الموارد البشرية على الابتكار والتطوير تؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية	0.85
5/ أن استخدام الموارد البشرية للتكنولوجيا الحديثة يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية بالشركة المبحوثة	0.81
6/ أن وضوح الوصف الوظيفي للموارد البشرية يحقق الميزة التنافسية	0.79
اجمالي العبارات	0.82

المصدر: إعداد الباحثة من الدراسة الميدانية 2017

من الجدول (3) نتائج اختبار الثبات أن قيم ألفا كرونباخ لجميع عبارات محور استقطاب واختيار العاملين وتحقيق الميزة التنافسية أكبر من (60%) وتعني هذه القيم توافر درجة عالية من الثبات الداخلي لجميع العبارات سواء كان ذلك لكل عبارة على حدا أو على مستوى جميع عبارات المقياس حيث بلغت قيمة ألفا كرونباخ للمقياس الكلي (0.82) وهو ثبات مرتفع ومن ثم يمكن القول بأن المقاييس التي اعتمدت عليها الدراسة لقياس محور الدراسة الثاني تتمتع بالثبات الداخلي لعباراتها مما يمكننا من الاعتماد على هذه الإجابات في تحقيق أهداف الدراسة وتحليل نتائجها.

خامساً اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

يهدف هذا الاختبار لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا وهو يعتبر اختبار ضروري لاختيار الاختبار المناسب لاختبار فروض الدراسة. حيث نجد إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي فإن الاختبارات المعلمية (اختيار T) تعتبر مناسبة، أم إذا كانت البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي فإن الاختبارات اللامعلمية (كاي تربيع) تعتبر مناسبة لاختبار فرضة الدراسة. وهذا الشرط يعتبر من الشروط الهامة في الاختبارات الإحصائية المعلمية وبدون تحقيق هذا الشرط لا يمكن تطبيق الاختبار من الناحية العملية، إذا تجاهلنا ذلك الشرط وطبقنا

الاختبار تكون النتائج غير منطقية وخاطئة وبالتالي كل الاستنتاجات المترتبة على الاختبار تكون بعيدة عن الصحة. وللتأكد من أن البيانات تتوزع حسب التوزيع الطبيعي تم استخدام اختبار Kolmogorov-Smirnov: ويوضح الجدول رقم (4) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمحاور فرضية الدراسة: جدول رقم (4) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي لمقياس محاور الدراسة

العبارات	قيمة Z	مستوى المعنوية
العلاقة بين استقطاب واختيار العاملين وتحقيق الميزة التنافسية	76 0.8	0.000

المصدر : إعداد الباحث من نتائج التحليل الإحصائي 2017.

من الجدول (4) نتائج اختبار التوزيع الطبيعي أن قيمه مستوى الدلالة المعنوية لجميع لمحاور الدراسة اكبر من (5%) وتعني هذه القيم عدم توفر خاصية التوزيع الطبيعي لبيانات فرضية الدراسة ولذلك لا يمكن استخدام الاختبارات المعلمية وعليه يتم استخدام الاختبارات اللامعلمية (اختبار كاي تربيع) لاختبار فرضية الدراسة.

سادساً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

عالج الباحث البيانات التي تم الحصول عليها من الدراسة الميدانية إحصائياً، باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية SPSS، حيث قام الباحث بما يلي:

1/ ترميز متغيرات الدراسة بطريقة واضحة، حتى لا يحدث خلط في دلالة الرموز المعطاة، وقام الباحث بتسجيل كل متغير والرمز الذي أعطى له في قائمة، لكي يتم الرجوع إليها عند الحاجة.

2/ إدخال بيانات استمارات الاستفتاء المصححة مسبقاً إلى الحاسب الآلي، وذلك بعد ترقيمها حتى يمكن الرجوع إليها للتأكد من بياناتها عند الحاجة لذلك.

ولتحليل البيانات، تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

(1) إجراء اختبار الثبات (Reliability Test) لفقرات الاستبانة وذلك باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach, s Alpha). وتم استخدامه لقياس الاتساق الداخلي لعبارة الدراسة للتحقق من صدق الأداء.

(2) اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات (اختبار كولمنجروف-سمرنوف)

يهدف هذا الاختبار لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا وهو يعتبر اختبار ضروري وذلك لاختبار الاختبار المناسب لاختبار فروض الدراسة

(3) أساليب الإحصاء الوصفي: وذلك لوصف خصائص مفردات عينة الدراسة من خلال:

أ/ التوزيع التكراري لعبارة فقرات الاستبانة

وذلك للتعرف على التوزيع التكراري لإجابات أفراد العينة على عبارات فرضية الدراسة.

ب/ الوسط الحسابي الموزون:

تم اعتماد هذا الأسلوب الإحصائي لوصف آراء أفراد العينة حول متغيرات الدراسة باعتباره أحد مقاييس النزعة المركزية، وهو أكثر عمومية من الوسط الحسابي، حيث أن الوسط الحسابي الاعتيادي يعد حالة خاصة من الوسط الحسابي المرجح عندما ينظر إلى كافة المفردات بنفس الأهمية (الوزن).

ج/ الانحراف المعياري

تم استخدام هذا المقياس لمعرفة مدى التشتت في آراء المستجيبين قياساً بالوسط الحسابي المرجح.

(3)- اختبار (كاي تربيع)

وتم استخدام هذا الاختبار لاختبار الدلالة الإحصائية لفروض الدراسة عند مستوى معنوية 5% ويعني ذلك أنه إذا كانت قيمة (كاي تربيع) المحسوبة عند مستوى معنوية أقل من 5% يرفض فرض العدم وهذا يعني (وجود فروق ذات دلالة معنوية وتكون الفقرة ايجابية). إما إذا كانت قيمة (كاي تربيع) عند مستوى معنوية أكبر من 5% فذلك معناه قبول فرض العدم وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية وتكون الفقرة سلبية.

تحليل بيانات الدراسة الأساسية

يشتمل هذه الجزء من الدراسة تحليل لمحاور الدراسة الأساسية ومناقشة فروض الدراسة وذلك من خلال إتباع الخطوات التالية:

1/ التوزيع التكراري لإجابات الباحثين على عبارات البحث وذلك من خلال تلخيص البيانات في جداول والتي توضح قيم كل متغير لتوضيح أهم المميزات الأساسية للعينة في شكل أرقام ونسب مئوية لعبارة الدراسة.

2/ التحليل الاحصائي لعبارات محاور الدراسة حيث يتم حساب كل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري ويتم مقارنة الوسط الحسابي للعبارة بالوسط الفرضي للدراسة والبالغ قيمته (3) والذي تم تقديره (مجموع درجات أوزان المقياس) أوافق بشدة , أوافق , أوافق محايد , لا أوافق , لا أوافق بشدة) على مكونات المقياس (3= (3/15)=3 / (1+2+3+4+5)). حيث تتحقق الموافقة على الفقرات إذا كان الوسط الحسابي للعبارة اكبر من الوسط الفرضي (3), وتتحقق عدم الموافقة إذا كان الوسط الحسابي أقل من الوسط الفرضي.

(3) اختبار (كاي تربيع) لدلالة الفروق

وتم استخدام هذا الاختبار لاختبار الدلالة الإحصائية للفروق عند مستوى معنوية 5% ويعنى ذلك أنه إذا كانت قيمة (كاي تربيع) المحسوبة عند مستوى معنوية اقل من 5% تعنى وجود فروق ذات دلالة معنوية وتكون الفقرة ايجابية. إما إذا كانت قيمة (كاي تربيع) عند مستوى معنوية اكبر من 5% فذلك معناه عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية وتكون الفقرة سلبية.

عرض وتحليل بيانات محور الدراسة: العلاقة بين استقطاب واختيار العاملين وتحقيق الميزة التنافسي في المجتمع موضع الدراسة تم إتباع الخطوات التالية:

أولاً "التوزيع التكراري لعبارات المحور الثاني: وفيما يلي التوزيع التكراري للعبارات التي تقيس العلاقة بين استراتيجية استقطاب واختيار العاملين و الميزة التنافسية في المجتمع موضع الدراسة:

جدول رقم (5) يوضح التوزيع التكراري لعبارات محور الدراسة.

العبارة	أوافق بشدة		أوافق		محايد		لا أوافق		لا أوافق بشدة	
	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة
1/ يتم اختيار أفراد الموارد البشرية بغرض تحقيق الميزة التنافسية	26	43.3	25	41.7	5	8.3	2	3.3	2	3.3
2/ أن عملية استقطاب العاملين يؤدي إلى جذب المهارات لتحقيق الميزة التنافسية اللازمة	15	25	34	56.7	10	16.7	1	1.7	0	0
3/ أن استقطاب الموارد البشرية يتم وفق الضوابط العلمية لتحقيق الميزة التنافسية	13	21.7	31	51.7	12	20	4	6.7	0	0
4/ أن مقدرة الموارد البشرية على الابتكار والتطوير تؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية	24	40	19	31.7	16	26.7	1	1.7	0	0
5/ أن استخدام الموارد البشرية للتكنولوجيا الحديثة يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية بالشركة المبحوثة	18	30	24	40	16	26.7	1	1.7	1	1.7
6/ أن وضوح الوصف الوظيفي للموارد البشرية يحقق الميزة التنافسية	25	41.7	20	33.3	12	20	3	5	0	0
اجمالي العبارات	121	33.6	153	42.5	71	19.8	12	3.3	3	0.8

المصدر: إعداد الباحث من نتائج التحليل الاحصائي 2017

يتضح من الجدول رقم (5) أن نسبة (76.1) % من أفراد العينة يوافقون على اجمالي العبارات التي تقيس (العلاقة بين استقطاب واختيار العاملين وتحقيق الميزة التنافسية) بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (4.1) %، أما أفراد العينة الذين لم يبدو إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (19.8) % و فيما يلي التوزيع التكراري على مستوى الفقرات:

1. يتبين من الفقرة رقم (1) أن نسبة (85) % من أفراد العينة يوافقون على أن اختيار أفراد الموارد البشرية يتم بغرض تحقيق الميزة التنافسية بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (6.6) %، إما أفراد العينة والذين لا يبدوون إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (8.3) %.

2. يتبين من الفقرة رقم (2) أن نسبة (81.7) % من أفراد العينة يوافقون على أن عملية استقطاب العاملين يؤدي إلى جذب المهارات لتحقيق الميزة التنافسية اللازمة بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (1.7)% إما أفراد العينة والذين لا يبدون إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (16.7) %.
3. يتبين من الفقرة رقم (3) أن نسبة (73.4) % من أفراد العينة يوافقون على أن استقطاب الموارد البشرية يتم وفق الضوابط العلمية لتحقيق الميزة التنافسية بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (6.7)% إما أفراد العينة والذين لا يبدون إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (20) %.
4. يتبين من الفقرة رقم (4) أن نسبة (71.7) % من أفراد العينة يوافقون على أن مقدرة الموارد البشرية على الابتكار والتطوير تؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (1.7)% إما أفراد العينة والذين لا يبدون إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (26.7) %.
5. يتبين من الفقرة رقم (5) أن نسبة (70) % من أفراد العينة يوافقون على أن استخدام الموارد البشرية للتكنولوجيا الحديثة يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية بالشركة المبحوثة بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (3.3)% إما أفراد العينة والذين لا يبدون إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (26.7) %.
6. يتبين من الفقرة رقم (6) أن نسبة (75) % من أفراد العينة يوافقون على أن وضوح الوصف الوظيفي للموارد البشرية يحقق الميزة التنافسية بينما بلغت نسبة غير الموافقين على ذلك (5)% إما أفراد العينة والذين لا يبدون إجابات محددة فقد بلغت نسبتهم (20) %.
- ثانياً " الإحصاء الوصفي لعبارات محور (العلاقة بين استقطاب واختيار العاملين وتحقيق الميزة التنافسية)

فيما يلي جدول يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية للعبارات التي تقيس محور العلاقة بين استقطاب واختيار العاملين وتحقيق الميزة التنافسية وترتيبها وفقاً لإجابات المستقصى منهم.

جدول رقم (6) الإحصاء الوصفي لعبارات محور العلاقة بين استقطاب واختيار العاملين وتحقيق الميزة التنافسية

الترتيب	مستوى الاستجابة	الأهمية النسبية	المتوسط	الانحراف المعياري	العبارات
1	مرتفعة جداً	83.6%	4.18	0.965	1/ يتم اختيار أفراد الموارد البشرية بغرض تحقيق الميزة التنافسية
4	مرتفعة جداً	81.0%	4.05	0.699	2/ أن عملية استقطاب العاملين يؤدي إلى جذب المهارات لتحقيق الميزة التنافسية اللازمة
6	مرتفعة	77.6%	3.88	0.825	3/ أن استقطاب الموارد البشرية يتم وفق الضوابط العلمية لتحقيق الميزة التنافسية
2	مرتفعة جداً	81.6%	4.08	0.907	4/ أن مقدرة الموارد البشرية على الابتكار والتطوير تؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية
5	مرتفعة	79.0%	3.95	0.891	5/ أن استخدام الموارد البشرية للتكنولوجيا الحديثة يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية بالشركة المبحوثة
3	مرتفعة جداً	81.4%	4.07	0.903	6/ أن وضوح الوصف الوظيفي للموارد البشرية يحقق الميزة التنافسية
	مرتفعة جداً	80.8%	4.04	0.865	اجمالي العبارات

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2017

يتضح من الجدول رقم (6) ما يلي:

- 1/ الوسط الحسابي لكل عبارة من عبارات محور الأكبر من الوسط الحسابي الفرضي (3) وهذا يشير إلى أن اتجاه أفراد عينة الدراسة نحو هذه العبارات تسير في الاتجاه الإيجابي أي يعني موافقة أفراد عينة الدراسة على محتوى ومضمون العبارات التي تقيس (العلاقة بين استقطاب واختيار العاملين وتحقيق الميزة التنافسية) في المجتمع موضع الدراسة بمستوى استجابة مرتفعة جداً حيث حققت جميع العبارات متوسطاً عام مقداره (4.04) وبانحراف معياري (0.865) وأهمية نسبية (80.8)%.
- 2/ كما يتضح أن الفقرة (يتم اختيار أفراد الموارد البشرية بغرض تحقيق الميزة التنافسية) جاءت في المرتبة الأولى حيث بلغ متوسط إجابات أفراد العينة على العبارة (4.18) بانحراف معياري (0.965) و بأهمية نسبية مرتفعة جداً بلغت (83.6)%.

تليها في المرتبة الثانية الفقرة (أن مقدرة الموارد البشرية على الابتكار والتطوير تؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية) بمتوسط حسابي (4.08) وانحراف معياري (0.907) وأهمية نسبية (81.6)%.
3/ أما المرتبة الأخيرة فقد جاءت الفقرة (أن استقطاب الموارد البشرية يتم وفق الضوابط العلمية لتحقيق الميزة التنافسية) حيث بلغ متوسطها (3.88) وانحراف معياري (0.825) وأهمية نسبية بلغت (77.6)%.

ثالثاً " اختبار (كاي تربيع): لعبارات :

(العلاقة بين استقطاب واختيار العاملين وتحقيق الميزة التنافسية)

ولاختبار وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين أعداد الموافقين وغير الموافقين للنتائج أعلاه تم استخدام اختبار (كاي تربيع) لدلالة الفروق. وفيما يلي جدول يوضح نتائج اختبار كاي تربيع لدلالة الفروق للعبارات التي تقيس محور العلاقة بين استقطاب واختيار العاملين وتحقيق الميزة التنافسية.

جدول رقم (7) اختبار كاي تربيع لدلالة الفروق لعبارات محور العلاقة بين استقطاب واختيار العاملين وتحقيق الميزة التنافسية

العبارات	قيمة كاي تربيع	درجات الحرية	القيمة الجدولية	مستوى المعنوية	الدلالة
1/ يتم اختيار أفراد الموارد البشرية بغرض تحقيق الميزة التنافسية	51.1	4	9.48	0.000	وجود فروق
2/ أن عملية استقطاب العاملين يؤدي إلى جذب المهارات لتحقيق الميزة التنافسية اللازمة	38.8	3	7.81	0.000	وجود فروق
3/ أن استقطاب الموارد البشرية يتم وفق الضوابط العلمية لتحقيق الميزة التنافسية	26.0	3	7.81	0.000	وجود فروق
4/ أن مقدرة الموارد البشرية على الابتكار والتطوير تؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية	19.6	3	7.81	0.000	وجود فروق
5/ أن استخدام الموارد البشرية للتكنولوجيا الحديثة يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية بالشركة المبحوثة	36.5	4	9.48	0.000	وجود فروق
6/ أن وضوح الوصف الوظيفي للموارد البشرية يحقق الميزة التنافسية	18.5	3	7.81	0.000	وجود فروق
اجمالي العبارات	31.8	4	9.48	0.000	وجود فروق

المصدر: إعداد الباحث من نتائج الدراسة الميدانية 2017

يتضح من الجدول رقم (7) ما يلي:

1. بلغت قيمة (كاي تربيع) للعبارة الأولى (51.1) وهي أكبر من القيمة الجدولية (9.48) عند مستوى دلالة معنوية 5% وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (4.18) والوسط الفرضي للدراسة (3) ولصالح الموافقين بمستوى موافقة مرتفعة جداً على العبارة (يتم اختيار أفراد الموارد البشرية بغرض تحقيق الميزة التنافسية).

2. بلغت قيمة (كاي تربيع) للعبارة الثانية (38.8) وهي أكبر من القيمة الجدولية (7.81) عند مستوى دلالة معنوية 5% وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (4.05) والوسط الفرضي للدراسة (3) ولصالح الموافقين بمستوى موافقة مرتفعة جداً على العبارة (أن عملية استقطاب العاملين يؤدي إلى جذب المهارات لتحقيق الميزة التنافسية اللازمة).

3. بلغت قيمة (كاي تربيع) للعبارة الثالثة (26.0) وهي أكبر من القيمة الجدولية (7.81) عند مستوى دلالة معنوية 5% وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (3.88) والوسط الفرضي للدراسة (3) ولصالح الموافقين بمستوى موافقة مرتفعة جداً على العبارة (أن استقطاب الموارد البشرية يتم وفق الضوابط العلمية لتحقيق الميزة التنافسية).

4. بلغت قيمة (كاي تربيع) للعبارة الرابعة (19.6) وهي أكبر من القيمة الجدولية (7.81) عند مستوى دلالة معنوية 5% وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (4.08) والوسط

- الفرضي للدراسة (3) ولصالح الموافقين بمستوى موافقة مرتفعة جدا على العبارة (أن مقدرة الموارد البشرية على الابتكار والتطوير تؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية).
5. بلغت قيمة (كاي تربيع) للعبارة الخامسة (36.5) وهي أكبر من القيمة الجدولية (9.48) عند مستوى دلالة معنوية 5% وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (3.95) والوسط الفرضي للدراسة (3) ولصالح الموافقين بمستوى موافقة مرتفعة على العبارة (أن استخدام الموارد البشرية للتكنولوجيا الحديثة يؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية بالشركة المبحوثة).
6. بلغت قيمة (كاي تربيع) للعبارة السادسة (18.5) وهي أكبر من القيمة الجدولية (7.81) عند مستوى دلالة معنوية 5% وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (4.07) والوسط الفرضي للدراسة (3) ولصالح الموافقين بمستوى موافقة مرتفعة جدا على العبارة (أن وضوح الوصف الوظيفي للموارد البشرية يحقق الميزة التنافسية).
7. بلغت قيمة (كاي تربيع) لجميع العبارات (31.8) وهي أكبر من القيمة الجدولية (9.48) عند مستوى دلالة معنوية 5% وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط العبارة (4.04) والوسط الفرضي للدراسة (3) ولصالح الموافقين بمستوى موافقة مرتفعة جدا على اجمالى عبارات محور (العلاقة بين استقطاب واختيار العاملين وتحقيق الميزة التنافسية).

مناقشة الفرضية الثانية:

يتضح من الجدول رقم (5) معظم أفراد عينة الدراسة يوافقون على جميع العبارات التي تعبر عن محور الدراسة الثاني حيث نجد إجابتهم في جميع العبارات تسير في الاتجاه الإيجابي حيث بلغت نسبة الموافقة الإجمالية من التوزيع التكراري للمحور الثاني (76.1) % وهذه النسبة تدل على الموافقة على محتوى ومضمون عبارات الفرضية بمستوى استجابة مرتفعة جدا ومما سبق نستنتج أن غالبية أفراد عينة الدراسة يوافقون على وجود علاقة بين استقطاب واختيار العاملين وتحقيق الميزة التنافسية.

كما يتضح من الجدول رقم (6) أن الوسط الحسابي لجميع عبارات الفرضية أكبر من الوسط الحسابي الفرضي (3) للدراسة والبالغ وهذا يشير إلى أن اتجاه أفراد عينة الدراسة نحو هذه العبارات تسير في الاتجاه الإيجابي أي يعني موافقة أفراد عينة الدراسة على جميع عبارات الفرضية بالإضافة إلى أن الانحراف المعياري لجميع العبارات أقل من الواحد الصحيح وهذا دليل على وجود تجانس وتشابه في استجابات أفراد عينة الدراسة عن عبارات الفرضية حيث بلغ المتوسط العام لجميع العبارات (4.04) بانحراف معياري (0.865) وأهمية نسبية مرتفعة جدا مقدارها (80.8) % , ومما سبق يتضح أن غالبية أفراد العينة يوافقون على وجود علاقة بين استقطاب واختيار العاملين وتحقيق الميزة التنافسية.

ويبين الجدول رقم (7) وجود فروق ذات دلالة إحصائية لجميع عبارات الفرضية وذلك من خلال اختبار كاي تربيع لدلالة الفروق حيث بلغت قيمة (كاي تربيع) لدلالة الفروق لجميع عبارات محور الفرضية (31.8) بمستوى معنوية (0.000) وهذه القيمة أقل من مستوى المعنوية (0.05) وعليه فإن ذلك يشير إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية على إجابات أفراد العينة ولصالح الموافقين بمستوى استجابة مرتفعة جدا ومما سبق يتضح أن معظم أفراد العينة يوافقون على وجود علاقة بين استقطاب واختيار العاملين وتحقيق الميزة التنافسية.

وبناء على نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الفقرات السابقة يتم قبول فرضية الدراسة الثانية والتي نصت (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استقطاب واختيار العاملين وتحقيق الميزة التنافسية) في جميع العبارات بمستوى استجابة مرتفعة جدا.

عرض وتحليل بيانات المحور الثالث: العلاقة بين تدريب العاملين وتحقيق الميزة التنافسية

النتائج:

- 1) تم قبول فرضية الدراسة والتي تنص علي أن هنالك (علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوظيف وتحقيق الميزة التنافسية) وتم التحقق من صحتها في جميع العبارات التي تقيسها.
- 2) يتم إختيار أفراد الموارد البشرية بغرض تحقيق الميزة التنافسية.
- 3) إستقطاب الموارد البشرية يتم وفق الضوابط العلمية لتحقيق الميزة التنافسية.
- 4) يتم استنقاب واختيار موارد بشرية قادرة علي الابتكار والتطوير تحقيق الميزة التنافسية.
- 5) إن إستخدام الموارد البشرية للتكنولوجيا الحديثة يؤدي الي تحقيق الميزة التنافسية بالشركة المبحوثة.
- 6) إن وضوح الوصف الوظيفي للموارد البشرية يحقق الميزة التنافسية.

التوصيات:

- 1- انشاء ادارة متخصصة بالميزة التنافسية وفق معايير الجودة الشاملة ومتطلبات الايزو.
- 2- ضرورة تبني تخطيط الموارد البشرية وذلك لتوفيرها بالكمية الكافية المطلوبة وفقاً لمتطلبات تحقيق الميزة التنافسية.
- 3- اتباع سلوك الاستقطاب الفعال للحصول علي افضل الموارد البشرية لضمان تحقيق الميزة التنافسية.
- 4- العمل علي إختيار أفراد الموارد البشرية الذين تتوفر لديهم المهارات التي تحقق تحقيق الميزة التنافسية.
- 5- تدريب الموارد البشرية علي للتكنولوجيا الحديثة لضمان تحقيق الميزة التنافسية.
- 6- العمل علي تحليل وتوصيف الوظائف بالشركة وذلك لضمان التخصصية في العمل.

قائمة المراجع:

1. احمد ابراهيم سعيد ، اثر ممارسات ادارة الجودة الشاملة فى تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية فى شركات الادوية الاردنية حسب حجم الشركات ،جامعة الشرق الاوسط، رساله ماجستير فى ادارة الاعمال 2017م
2. أحمد جاد عبد الوهاب، السلوك التنظيمي، دار الوفاء المنصورة، مصر، 2000م.
3. أحمد ماهر، الاختبارات واستخدامها في إدارة الموارد البشرية والافراد، مركز التنمية البشرية، الاسكندرية، مصر، 1998م.
4. ادارة الموارد البشرية – مصنع بوهيات المهندس
5. جميلة عبد الله التوم الدالى، اثر الميزة التنافسية فى تحقيق الفرص التسويقية بالتطبيق على شركة معاوية البرير ، رسالة دكتوراة فى ادارة الاعمال ، جامعة شندى ، كلية الدراسات العليا والبحث العلمي، 2019م
6. خالد خلف سالم الزريقات 2012م ،اثر القيادة التحويلية فى تحقيق الميزة التنافسية دراسة تطبيقية فى مجموعة شركات الاتصالات الاردنية ،مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية العدد 33
7. ذكي مكي اسماعيل، ادارة الموارد البشرية، شركة مطابع السودان للعملة المحدودة، الخرطوم، 2009م.
8. سعاد نايف برنوطي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للطباعة والنشر، ط2، عمان، 2004م.
9. صلاح عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الاسكندرية، مصر، 2000م.
10. عبد الحكيم جربي ،اثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية فى تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية بالتطبيق على مجمع صيدال لصناعة الادوية ، بحث لنيل شهادة الماجستير ،جامعة فرحات عباس ، الجزائر،كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. تخصص ادارة الاعمال والتنمية المستدامة 2013م
11. علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غريب للنشر، القاهرة، 2001م
12. علي عبد الوهاب وآخرون، إدارة الموارد البشرية، كلية التجارة، جامعة عين الشمس، القاهرة، 1999م.

13. عمار سالم ،احمد لخضاري ،دور تنمية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية على مؤسسة SARL MULTIBETON، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم الادارية وعلوم التسيير ، جامعة محمد ابو ضياف الجزائر ،تخصص ادارة اعمال المؤسسات،رسالة ماجستير 2019م
14. محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، دار وائل، عمان، الأردن، فيفري 2003م.
15. نادر أحمد أبو شيخة، إدارة الموارد البشرية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، ط1، 2000م
16. نبيل مرسي خليل،الميزة التنافسية في مجال الأعمال،مركز الإسكندرية للكتاب،1989م1989
17. نوير طارق (World economic forum)، "دور الحكومة الداعم للتنافسية: حالة مصر"، (المعهد العربي للتخطيط بالكويت،2002).
18. Genzo D.A. and S.P. Robbing , Human Resources Management 5th ed ,1996
19. M. Porter,l'avantage concurrencies des nation des nation ,dunned, Paris, 1999
20. Porter, "Avantage concurrentiel des Nations", Inter Edition, 1993