



**Polarization strategy and its impact on achieving competitive advantage in
organizations: (an applied study in the DhiQar Directorate of Education)**

استراتيجية الاستقطاب وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات : (دراسة تطبيقية في
مديرية التربية ذي قار)

** نجاح هاشم كديمي الحجيمي

* حبيب وطین منخي الركابي

Abstract

This research sought to identify the extent of the impact of the polarization strategy on achieving competitive advantage in the Dhi Qar Education Directorate, and to determine the importance of the polarization strategy in the organization under study. The researchers took the Dhi Qar Education Directorate as a research complex and relied on a random sample of (130) individual employees, and a questionnaire form was used. As a data collection tool for the purpose of analyzing it through the two independent variables, polarization strategy and the dependent variable, competitive advantage. The importance of the research lies in the importance of the human element in institutions because it is the first element in the success or failure of the institution. If the organization possesses money and technology, and the human element is incompetent, ineffective at work, or untrained,

*مديرية تربية ذي قار .

**وزارة الاتصالات .

it will lead to the organization's failure and frustration. The researchers concluded that the strategy Recruitment is the process of attracting scientific competencies and selecting the best of them to fill vacant senior management positions to achieve departmental goals and improve the future capabilities of the department. The researcher recommends the necessity of establishing appropriate scientific foundations and appropriate scientific strategies in order to implement the polarization strategy in the educational environment.

المستخلص |: سعى هذا البحث للتعرف على مدى تأثير استراتيجية الاستقطاب على تحقيق الميزة التنافسية في مديرية التربية ذي قار، وتحديد أهمية استراتيجية الاستقطاب في المنظمة المبحوثة، واتخذ الباحثان مديرية تربية ذي قار مجعاً للبحث واعتمد على عينة عشوائية بلغت (١٣٠) فرد من الموظفين ، واستخدمت استمارة الاستبيان كأداة الجمع البيانات لغرض تحليلها من خلال المتغيرين المستقل استراتيجية الاستقطاب والمتغير التابع الميزة التنافسية. وتكمن أهمية البحث من أهمية العنصر البشري في المؤسسات لأنه يعد العنصر الاول في نجاح أو فشل المؤسسة، فلو امتلكت المنظمة من الاموال، والتكنولوجيا، والعنصر البشري كان غير كفوء أو غير مجد في العمل أو غير مدرب سيؤدي إلى فشل المنظمة واحباطها. واستنتج الباحثان أن استراتيجية الاستقطاب عملية جذب الكفاءات العلمية، واختيار الأفضل منهم لشغل المناصب الشاغرة للإدارة العليا لتحقيق أهداف الاقسام، وتحسين القدرات المستقبلية للقسم ، يوصي الباحثان بضرورة وضع أسس علمية مناسبة واستراتيجيات علمية مناسبة من أجل تطبيق استراتيجية الاستقطاب في بيئة التربية .

المقدمة: تعمل المنظمات في الوقت الحاضر السعي للحصول على الميزة التنافسية التي ترفع من مكانتها، وتزيد من درجة نجاحها وتفوقها على المنظمات من خلال اختيار استراتيجية لتحقيق أهدافها، وتعتبر الاستراتيجية حجر الزاوية لكل منظمة تعمل في القطاع العام أو خاص بسبب التطور والتقدم التكنولوجي في مجال الصناعة ، حيث إن الإدارة الاستراتيجية البوصلة التي توجه المنظمة، ورسم الاتجاه المستقبلي، وتصحيح مسار العمل له، أصبحت الاستراتيجية تلعب دوراً بارزاً في المنظمة لتحقيق الميزة التنافسية على المنافسين، ومعظم منظمات العمال تسعى إلى تحقيق النجاح، والتفوق، والتميز في جميع مستوياتها وأنشطتها وتتسابق من أجل رفع الكفاءة وفاعلية أدائها ، وبالتالي تحقيق أهدافها، وغاياتها ، وبناء على تأسيس مركز استراتيجي

قوي يحقق لها التميز، والنمو، وتحسين، وتطور الأداء في بيئتها الخارجية، والداخلية التي تعمل فيها ، والتي تتسم بالتغير المستمر، ولا يتحقق النجاح، والتميز للمنظمة الا من خلال استقطاب الكفاءات الذي يمتلكون المهارات، والخبرات السابقة في العمل.

تم هيكلة الدراسة الى أربعة مباحث تناول المبحث الأول منهجية البحث والدراسات السابقة اما المبحث الثاني تناول الجانب النظري للبحث فيما تناول المبحث الثالث الجانب العملي للبحث واخير المبحث الرابع استعرض الباحثان فيه الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول: منهجية البحث والدراسات السابقة:

المحور الاول: منهجية البحث:

أولاً- مشكلة الدراسة: تواجه المنظمات الحديثة في مختلف القطاعات، وبالتحديد القطاع الصحي الذي يعاني نقصاً شديداً من الكفاءات وبمختلف الاختصاصات .إن المشكلة تنبثق من طبيعة البيئة المتغيرة، وما تفرضه من تأثير في المنظمات، ونتيجة هذا التغير المتسارع أفرز الجدل الفكري كثيراً من المؤشرات عن نتائج التحليل للعوامل البيئية وأثرها في المنظمة، ومع ازدياد حدة المنافسة التي تفرض على القيادات الإدارية العليا التكيف مع المتغيرات التي تؤثر في عملية صنع القرار باختلاف المنظمات، ومع ذلك مازالت أكثر المنظمات ولاسيما في البلدان النامية ومنها العراق تتجاهل أو لا تدرك مديات وطبيعة هذا التأثير، الأمر الذي يضعف من إمكانية هذه المنظمة من التكيف مع متطلبات هذا التغير في البيئة وعواملها. وتبدو الصورة متعارضة في قطاع الخدمات ت، ولاسيما الصحية منها الذي يتطلب نمواً متسارعاً لينسجم مع البيئة المحيطة و متطلباتها، هذا يعني إن المشكلة لا تكمن في عدم قدرة إدارة مديرية التربية ذي قار وإدارات الموارد البشرية من إدراك العوامل البيئية وطبيعة التغير فحسب وإنما في الكيفية التي يتم التعامل بها مع تلك العوامل. وقد فرض على تلك المنظمات السعي الحثيث من أجل الحصول على مزايا تنافسية من خلال استخدام استراتيجيات استقطاب الكفاءات العلمية لتحسين القدرات المستقبلية ، وتواكب التغيرات المتسارعة في البيئة الداخلية والخارجية.

١. ما هو تأثير استراتيجية الاستقطاب في تحقيق الميزة التنافسية في مديرية التربية ذي قار/قسم الرفاعي ؟

٢. ما هي مؤشرات استراتيجية الاستقطاب في مديرية التربية ذي قار/قسم الرفاعي ؟

٣. ماهي خصائص تحقيق الميزة التنافسية في مديرية التربية ذي قار/قسم الرفاعي ؟

ثانياً- أهمية البحث: تتجلى أهمية البحث من خلال الآتي:

١. إن المؤسسات العلمية وخصوصاً قسم التربية الرفاعي بالأساس تركز على استقطاب الكفاءات العلمية، فكلما تم استقطاب كوادر كفوءة ومتخصصة كلما كانت مخرجاتها جيدة.

٢. تكمن أهمية البحث من أهمية العنصر البشري في المؤسسات لأنه يعد العنصر الاول في نجاح أو فشل المؤسسة، فلو امتلكت المنظمة من الاموال، والتكنولوجيا، والعنصر البشري كان غير كفوء أو غير مجد في العمل أو غير مدرب سيؤدي إلى فشل المنظمة واحباطها .

٣. تقوم المنظمات باستخدام استراتيجية الاستقطاب من أجل الحفاظ على سمعتها، وتحقيق أهدافها، وبقائها في الأسواق على المدى الطويل، ومواجهة التهديدات من البيئة الخارجية.

ثالثاً- أهداف الدراسة:

١. التعرف على ماهية استراتيجية الاستقطاب ؟ وماهي ابعادها؟

٢. تحديد مفهوم الميزة التنافسية ومؤشراتها؟

٣. بيان اهمية استراتيجية الاستقطاب بالنسبة للمنظمات.

٤. تحديد دور استراتيجية الاستقطاب في تحقيق الميزة التنافسية.

رابعاً- فرضيات الدراسة:فرضية الدراسة تستند إلى محورين اساسين هما علاقة الارتباط وعلاقة الأثر:

١. هناك علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية عند مستوى دلالة (١%) بين استراتيجية الاستقطاب و الميزة التنافسية

- لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية عند مستوى دلالة (١%) بين استراتيجية الاستقطاب والميزة التنافسية

- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية عند مستوى دلالة (١%) بين استراتيجية الاستقطاب والميزة التنافسية

٢. هناك علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية عند مستوى دلالة (١%) بين استراتيجية الاستقطاب والميزة التنافسية

- لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية عند مستوى دلالة (١%) بين استراتيجية الاستقطاب والميزة التنافسية

- توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية معنوية عند مستوى دلالة (١%) بين استراتيجية الاستقطاب والميزة التنافسية

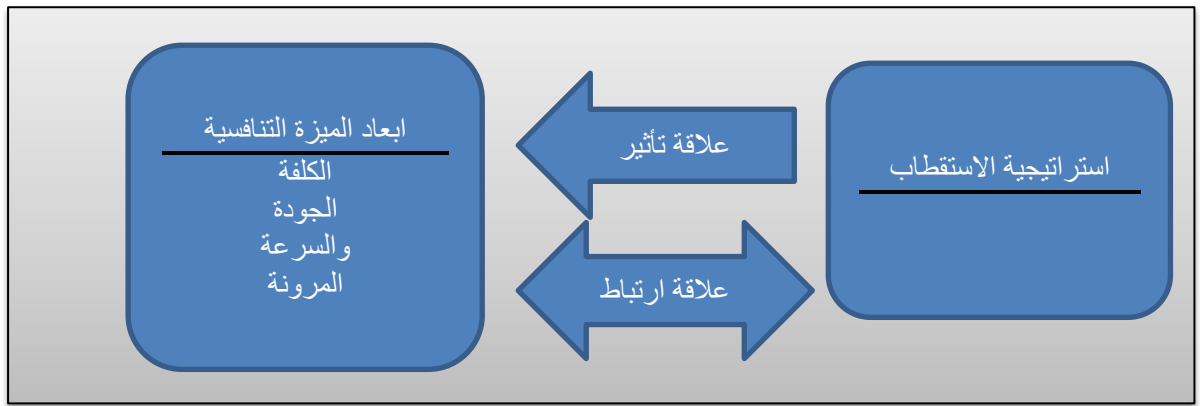
خامساً: حدود الدراسة: لكل دراسة عملية أو نظرية حدود مكانية وزمانية وكذلك حدود بشرية ، وتتمثل الحدود المكانية في المؤسسات عينة الدراسة اما الحدود الزمانية فتتمثل المدة الزمنية التي طبقت فيها الدراسة يمكن تحدد حدود الدراسة بما يلي:

١. الحدود المكانية : تم إجراء الدراسة في المؤسسات الحكومية (وزارة التربية)، وتم اخذ عينة (مديرية التربية ذي قار/قسم الرفاعي) إجراء الدراسة، وتم توزيع أستمارة الاستبيان على أفراد العينة.

٢. الحدود الزمنية تم إجراء الدراسة، واستمارة الاستبيان لعام (١٤٤٥ هـ - ٢٠٢٣ م).
٣. الحدود البشرية: تم تطبيق هذه الدراسة على عينة من موظفين مديرية التربية ذي قار/قسم الرفاعي.

سادساً: مخطط الدراسة

الشكل التالي (١) يوضح مخطط الفرضي للدراسة لأبعاد متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثان

سابعاً: مصطلحات الدراسة:

الاستراتيجية (Strategy) بأنها : تصور الرؤية المستقبلية للمنظمة ، ورسم رسالتها، وتحديد غاياتها على المدى البعيد، وتحديد أبعاد العلاقات المتوقعة بينها، وبين بيئتها، بما يسهم في بيان الفرص، والمخاطر المحيطة بها، ونقاط القوة والضعف المميزة لها ، وذلك بهدف اتخاذ القرارات الاستراتيجية المؤثرة على المدى البعيد ومراجعتها وتقويمها.(المغربي ٢٠٠٦:٣٥)
استراتيجية الاستقطاب(Polarization Strategy): تتمثل في جذب الاشخاص إلى المنظمة، ومحاولة أن يتم اختيار أفضلهم للتعيين في الوظائف بطريقة عادلة، ومنصفة. كذلك تعتبر كافة النشاطات خاصة الإعلامية منها، التي تجعل من المنظمة محوراً جاذباً لأجل الراغبين في العمل، بحيث تتمكن من تعزيز مواردها البشرية.(كشواي،٢٠٠٦:٢٠)
الميزة التنافسية(Competitive Advantage) الميزة التنافسية بأنها الموقع الفريد طويل الأمد الذي تطوره المنظمة من خلال أداء أنشطتها بشكل مميز وفعال ، وأستغلال نقاط قوتها الداخلية باتجاه تقديم منافع قيمة فائقة لربائنها لا يستطيع منافسوها تقديمها.(القطب،٢٠٠٢:٤٤)

المحور الثاني: الدراسات السابقة:

دراسة (Aioux et Al, 2005).

(polarization Best walaistiratgiat Designation consequences in improvement outputs Enterprise) (الاستقطاب الأفضل واستراتيجيات التعيين ونتائجها في تحسين المخرجات المؤسسة) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على الاستقطاب الأفضل واستراتيجيات التعيين ونتائجها في تحسين المخرجات المؤسسة ، وطبقت هذه الدراسة على بعض الاعضاء في مركز المعايير التطويرية للموارد البشرية بواشنطن . وتوصلت الدراسة إلى أن الموظفين الداخليين أكثر نجاحا من الموظفين الخارجيين ، إلا أن المؤسسات تتجه إلى التوظيف من الخارج في مستويات إدارية مختلفة أكثر من الاتجاه للتوظيف من الداخل ، وإن نسبة ٦٠% من الموظفين القائمين على عملية الاختيارات والمقابلات لديهم فهم كامل لعملية الاختيار ، وإن ٩٧% من المؤسسات تقوم باستخدام المقابلات السلوكية لاختيار الموظفين وأن أقل من ٢٠% من المؤسسات تعتمد على الاختيارات أو طرق تقييم المتقدمين.

دراسة (Zostautiene&Daraskeviciute , 2009).

(Peculiarities of Competitive Advantage Development of Panevezys City Companies through the Elements of Marketing Culture) (خصائص تطوير الميزة التنافسية في شركات مدينة بانيفيزيس من خلال عناصر الثقافة التسويقية، دراسة في مدينة بانيفيزيس، رسالة ماجستير). هدفت هذه الدراسة تهدف إلى معرفة العناصر التي تشكل ميزة تنافسية ينبغي أن تركز عليها الشركات العاملة في مختلف المجالات ، الإنتاج ، والخدمات ، والمبيعات من أجل البقاء في السوق . والعمل على تعزيز ثقة العملاء بالشركة من خلال تحقيق خاصية التميز، وتعزيز الثقافة التسويقية حجم العينة (٩٥) مدير، وأهم الأساليب الإحصائية التوزيع التكراري ،الوسط الحسابي ،الانحراف المعياري، ومعامل ارتباط سبيرمان، ومعامل التحديد (R2). وتوصل الباحثان إلى عدة نتائج المزايا التنافسية مفتوحة للشركات الكبيرة والمزيد من الفرص المؤاتية للتوسع في الأسواق، وزيادة حجم المبيعات، وأن الشركات تسعى إلى تحقيق الميزة التنافسية من خلال مواكبة التغيرات السريعة، وكذلك أن الشركات بحاجة إلى مزيد من التعاون بين أقسام التسويق.

المبحث الثاني: الجانب النظري

المحور الاول: استراتيجية الاستقطاب

اولاً: مفهوم استراتيجية الاستقطاب: استراتيجية من الناحية اللغوية : يمكن تعريف استراتيجية

بأنها خطة أو سبيل للعمل، الذي يتعلق بجانب عمل يمثل أهمية دائمة للمنظمة ككل، وبطبيعة الحال فإن هذا المفهوم لا يعكس المضمون العلمي الاستراتيجية حيث لا يمكن دائماً تحديد تلك الأعمال ذات الأهمية الدائمة للمنظمة ككل، وعليه فقد ازداد الاهتمام بتحديد مفهوم الاستراتيجية بحيث يمكن أن تساعد في تطبيقها واستخدامها من قبل القائمين على ممارسة العمليات الإدارية للمنظمة ووفقاً لوجهة النظر هذه فإن الاستراتيجية هي خطط وأنشطة المنظمة التي يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التطابق بين رسالة المنظمة وأهدافها وبين هذه الرسالة التي تعمل فيها بصورة فعالة وذات كفاءة عالية.(الخفاجي، ٢٠٠٢:٤٩)، وتأتي عملية الاستقطاب الموارد الكفاءات البشرية المؤهلة للانخراط في سلك الوظيفة، والاستمرار فيها بعد عملية تخطيط الموارد البشرية، وتتضمن عملية جذب طالبي العمل للتقدم للمنظمة لشغل وظائف شاغرة يتم الإعلان عنها وتشجيع المؤهلين لشغل هذه الوظائف.(عباس، ٢٠٠٥:٧)

ثانياً: عملية تحديد استراتيجية الاستقطاب: أن المنظمة تكتسب العاملين التي تحتاجها أن هذا الهدف يتناول المدى الذي تكون فيه الية المنظمة العامة قادرة للحصول على العاملين التي تحتاجهم وتحدد جودة توظيفها الجديد. ومن أجل أنجاز هذا الامر فإن المنظمة يجب أن تكون قادرة على القيام بتوظيف فعال وتوظيف مستخدمين مؤهلين بطريقة في أوانها وخصوصاً بالنسبة للمناصب المهمة لخدماتها الأساسية والكفاءات.(Selden, 2009,15) أن استراتيجية الاستقطاب تؤكد رأس المال البشري للمنظمة هي ذات أهمية استراتيجية لأن المعرفة والمهارات والقدرات والسلوكيات وتفاعلات الموظفين لديها يمكن أن تؤثر على الأداء التنظيمي وأن ممارسات الموارد البشرية للمنظمة بما فيها اختيار العاملين لها أثرها الفعال في تطوير القدرة الاستراتيجية لرأس المال البشري. استراتيجية الاستقطاب تمثل نوايا المنظمة وخططها بشأن الكيفية التي ينبغي بها أن تحقق أهدافها وأعمالها من خلال العاملين وهو يقوم على ثلاثة مقترحات: رأس المال البشري وهو المصدر الرئيسي للميزة التنافسية والعاملين لتنفيذ الخطة الاستراتيجية واعتماد نهج منتظم لتحديد أين المنظمة تريد أن تذهب وكيف يجب أن تحصل هنا.

(Harris, Christopher M., 2009:1)

تتمثل استراتيجية الاستقطاب في جذب الاشخاص إلى المنظمة ومحاولة أن يتم اختيار أفضلهم للتعيين في الوظائف بطريقة عادلة ومنصفة. كذلك تعتبر كافة النشاطات خاصة الإعلامية منها، التي تجعل من المنظمة محوراً جاذباً لجل الراغبين في العمل، بحيث تتمكن من تعزيز مواردها البشرية.(كشواي، ٢٠٠٦:٢٠)

ثالثاً: أهمية عملية الاستقطاب - وتبرز أهمية عملية الاستقطاب (سالم مؤيد و صالح حرحوش، ٢٠٠٦:٨٥)

أ- الاستقطاب الجيد يفتح المجال امام المنظمة، وكلما ازداد متقدمين إلى العمل أصبح الخيار واسع في اختيار الكفاءات.

ب- من خلال الاستقطاب اختيار الشخص المناسب في المكان المناسب، والعمل على تطويرهم.

ج- يعتبر نجاح عملية الاستقطاب هو الخطوة الاولى في نجاح المنظمات وبناء قوة العمل الفعالة والمنتجة.

د- من خلال الاستقطاب الجيد الحصول على قوى عاملة تمتلك المهارات وخبرات عالية وهذا يؤدي استقرار العمالة وزيادة فاعلية المنظمة.

رابعاً: أهداف عملية الاستقطاب: لكي تكون عملية الاستقطاب اقتصادية وفعالة لابد من أن تتوفر مجموعة كبيرة من المرشحين أو المتقدمين لشغل الوظائف الشاغرة لاختيار الأفضل من بينهم، و عملية الاستقطاب تهدف إلى:

أ- تحديد احتياجات الإعلان، والاستقطاب حالياً ومستقبلاً في ضوء نتائج تخطيط الموارد البشرية، وتحليل النتائج.

ب - المساهمة في تقييم وتحديد مدى فاعلية وسياسات المرتبطة فيها الإعلان والاستقطاب للوظائف كافة في المنظمة.

ج - المساهمة في تقليل احتمال ترك الفرد للمنظمة بعد اختياره بفترة جيزة.(عبد الباري، ٢٠١٦: ٢٠١٠)

المحور الثاني: الميزة التنافسية

اولاً: مفهوم الميزة التنافسية

التميز : قبل بدء الخوض في مفاهيم التميز التنظيمي لابد أن نتطرق إلى التميز اصطلاحاً لكي يكون تمهيد إلى الدخول والخوض في دراستنا الحالية ومن ابرز المفاهيم التي جاءت في التميز هي: يعرف الخرشة: هو تميز إداري ووظيفي يأتي من خلال الاستثمار في الإمكانيات غير المستغلة في العاملين والمنظمة على حد سواء، ويتسم التميز التنظيمي بنقاط قوة تتمثل في القيادة، والتمكين، والنمو لزيادة الرضا الوظيفي وتحسين الأداء.(الخرشة، ٢٠١٣)

التنافسية: يشير مصطلح التنافسية في اللغة العربية إلى الفعل نفس ، ونفس الشيء نفاسه، كان عظيم القيمة، فهو نفيس(تنافس) القوم في كذا: تسابقا فيه وتبادروا دون أن يلحق بعضهم الضرر ببعض (انتافس) نزعة نظرية تدعو إلى بذل الجهد في سبيل التفوق (المنافسة) التنافس.(مجمع اللغة العربية، ٦٢٧: ٢٠١٠)

ثانياً: أهمية الميزة التنافسية يمكن تحديد أهمية الميزة التنافسية بما يأتي:

أ - تعد مثابة السلاح الاساس والفعال لمواجهة التحديات في الأسواق والمنظمة المناظرة ،

ويأتي ذلك من خلال قيام المنظمة بتطوير معرفتها التنافسية، ومقدراتها على تلبية احتياجات الزبائن في المستقبل عن طريق خلق نوع من التقنيات والمهارات ومعرفتها الانتاجية تمكنها من التكيف مع الفرص المتغيرة و السريعة. (White ,Hill ١٩٩٧:٦٢٥)

ج - تساهم في التأثير الايجابي في ادراك الزبائن، وباقي الموردين مع المؤسسة، والاستمرار على تحفيزهم وتطوير التعامل معهم.

د- أن كون المميزات التنافسية تتسم بالاستمرارية، والتجدد فإن هذا الامر يتيح المنظمة متابعة التطوير والتقدم طويل الامد.(الغالبى طاهر، ٢٠٠٧:٣٠٩)

ثالثاً: خصائص الميزة التنافسية: تمتلك المنظمات الميزة التنافسية إذا كانت قادرة على تقديم خدمات قيمة للزبون أو خدمة فريدة بان الميزة التنافسية تتسم بخصائص عدة وهي:

أ- تحتاج الميزة التنافسية إلى تعزيز وديمومة لجعل المنظمة متفوقة على المنافسين.

ب- ينبغي أن تؤثر في سلوك الزبائن، وتفضيلاتهم بما تقدمه اليهم المؤسسة، وتحفيزهم للشراء منها.

ج- المرونة في تقديم خدمات تتوفق مع حاجات الزبائن ورغباتهم.

د- نسبية تتحقق بالمقارنة مع الآخرين وهي ليست مطلقة.(البرواري، ٢٠٠١:٧٥)

رابعا: أبعاد الميزة التنافسية: لغرض تحقيق النجاح في البيئة التنافسية فعلى المنظمات أن تركز بشكل اساسي على مجموعة من الأبعاد أو الاسبقيات التي سيتم التنافس عليها وذلك بالتطابق مع تحقيق رغبات وحاجات الزبون فبعض المنظمات قد تركز بشكل الاساس على الكلفة المخفضة أما الأخرى تركز على أساس التميز والأخرى على المرونة والسرعة في التسليم أو التركيز على اكثر من بعد لغرض التفوق في ذلك القطاع المستهدف.(العكيلي حيدر، ٢٠١٠:٤٨)

١. الكلفة: تعد الكلفة البعد الاول من أبعاد الميزة التنافسية حسب تصنيف(Evans) عرفت الكلفة ، (Krgewski&Rizaman) بانها موارد مضى بها لتحقيق غاية أو أهداف للمنظمة من أجل تحقيق الميزة التنافسية وإن تقديم منتجات بأسعار منخفضة يمكن أن تزيد من الطلب على المنتجات والخدمات، أي زياد حصة المنظمة في السوق، كما أنها تخفض من هوامش الربح إذا لم يكن من الممكن انتاج المنتجات بكلفة أقل والتنافس على أساس الكلفة ويترتب عليه الاهتمام نحو تخفيض تكاليف العمل والموارد الاولية والكلف الأخرى والذي يرمي إلى تخفيض كلفة الوحدة الواحدة للمنتج او الخدمة. (Krajewski, Lee J. & Ritzman,1999:33 .)

٢- الجودة: تعد الجودة البعد الثاني من أبعاد الميزة التنافسية حسب تصنيف(Evans) تعتبر الجودة من المهام الرئيسة في المنظمات من أجل الحصول المنظمة على الميزة التنافسية ،فالمنتج (سلعة، معلومة، خدمة) بجودة عالية لا يسمح للمنظمة فقط أن تفرض اسعار جداً عالية

لمنتجاتها ، ولكن يؤدي إلى تخفيض التكلفة ، وأن الاهتمام معظم المؤسسات بالجودة المنتج، لا يمكن النظر اليه على انه مجرد طريقة لاكتساب المزايا التنافسية.(العزاوي شفتاء،٢٠٠٢:٤٦)

٣- المرونة:تعد المرونة البعد الثالث من أبعاد الميزة التنافسية حسب تصنيف(Evans) وهي البعد الثالث من أسبقيات المنظمة التنافسية وقد عرفها (kragewski&Ritzman) بأنها خاصية تتمتع بها المؤسسة تمنحها القدرة على التفاعل مع حاجات الزبائن المتغيرة، والكفاءة في التنويع وسرعة الابتكار ونتاج منتجات جديدة.(Krajewski,2005:65)ويرى كل من (chase.etal٢٠٠١:٢٥) أن المرونة من المنظور الاستراتيجي تشير إلى قدرة المنظمة على عرض مجموعة واسعة ومتنوعة من السلع والخدمات إلى زبائنها والعنصر المهم في هذه القدرة على عرض سلع مختلفة هو الوقت الذي تحتاجه المنظمة إلى تحسين منتج جديد، وتحويل عملياتها الصناعية لتقديم أو عرض المنتج الجديد.

٤- التسليم: يعد التسليم البعد الرابع من أبعاد الميزة التنافسية حسب تصنيف(Evans) يعد التسليم أحد أهم الأسبقيات التنافسية للمنظمة عندما تكون الأولى في تسويق منتجات جديدة والذي يقيس قدرة المنظمة بالتزاماتها من خلال تسليم المنتجات، والخدمات للزبائن بالوقت محدد وبدون تأخير. وعرف (kotler) التسليم بأنه أفضل طريقة لتسليم المنتج أو الخدمة إلى الزبون ويتضمن السرعة، والدقة، والاعتناء بعملية التسليم، ويحدد هذا التعريف التسليم بأنه السرعة والدقة في تسليم أو الخدمة إلى الزبون.(Kotler, Philip,2000:292)

المبحث الثالث :الجانب التطبيقي

مجتمع البحث وعينتها: تمثل مجتمع البحث بالمديرية العامة لتربية ذي قار/ قسم تربية الرفاعي والبالغ حجمه (١٣٠) موظف ، أما عينة البحث فهي عينة عشوائية تشكل ما يقارب (٧٥%) من مجتمع البحث ، إذ بلغ حجمها (٩٧) موظف .

١. اختيار مقياس الاستبانة: تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لسهولة فهمه من قبل المستجيبين وتوازن درجاته، إذ يشير افراد العينة الخاضعة للاستبانة إلى مدى توافقهم مع كل عبارة من

٥	٤	٣	٢	١
أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق	لا أتفق بشدة

العبارات التي يتكون منها المقياس،

٢. الاختبارات الخاصة بالاستبانة: تم التحقق من الصدق من خلال صدق المحتوى للأداة وذلك بالاستعانة بنخبة منتقاة من المحكمين مما جعل الاداة أكثر دقة وموضوعية في القياس. كما تم التحقق من الثبات من خلال تطبيق معادلة ألفا كرونباخ للتأكد من معامل الاتساق الداخلي بين أبعاد الأداة بهدف الاشارة إلى قوة الارتباط والتماسك بين فقرات المقياس، وكما مبين في

الجدول (٢) أدناه:

جدول (٢) نتائج ثبات استراتيجيات الاستقطاب وعناصر الميزة التنافسية المصدر: من

المتغيرات	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ	معامل صدق الثبات
استراتيجية الاستقطاب	١٥	٠,٩٨٨	٠,٩٩٤
الميزة التنافسية	٢٤	٠,٩٨١	٠,٩٩٠
الكلفة	٦	٠,٩٨٤	٠,٩٩٢
الجودة	٦	٠,٩٨٦	٠,٩٩٣
المرونة	٦	٠,٩٨٥	٠,٩٩٢
التسليم	٦	٠,٩٨٤	٠,٩٩٢
كافة فقرات الاستبيان	٣٩	٠,٩٨٠	٠,٩٨٩

إعداد الباحثان بالاعتماد على البرنامج الاحصائي SPSS .

عرض النتائج المتعلقة بفقرات الاستبيان:

جدول (٤) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المتغير المستقل (استراتيجية الاستقطاب)

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
١	يتبع إدارة قسم التربية عملية البحث والتحري عن الموارد البشرية ذات الكفاءة والمؤهل المناسب لملا الوظائف الشاغرة في المستويات التنظيمية المختلفة.	2.99	0.791	14	منخفضة
٢	تؤكد إدارة قسم التربية على العدالة والامانة والصدق عند اجراء عملية الاستقطاب.	3.36	0.791	13	متوسطة
٣	تعمل إدارة قسم التربية على اختيار التدريسين و الإدارية ممن يحملون المراتب العلمية العالية.	4.30	1.072	2	عالية
٤	يتم اشغال الوظائف الشاغرة في إدارة قسم التربية من العاملين الذين تنطبق عليهم شروط اشغالها.	4.29	1.127	3	عالية
٥	تقوم إدارة قسم التربية عن طريق الإعلان وغيره من وسائل الاتصال لاستقطاب المرشحين لشغل الوظائف الشاغرة في القسم.	4.26	1.034	6	عالية
٦	يوجد في قسم التربية نظام محكم للإعلان عن الوظيفة الشاغرة يشمل جميع المتقدمين دون تحيز.	3.42	1.162	12	متوسطة
٧	استقطاب الكفاءات يساعد على استقرار معدل دوران العمل.	4.02	1.108	10	عالية
٨	يملك القائمون على عملية التوظيف بإدارة قسم التربية قدرة عالية على التمييز بين المرشحين.	4.27	1.125	5	عالية
٩	يتمتع القائم على عملية التوظيف في إدارة قسم التربية قدر مناسب من المهارات والخبرات.	4.12	1.184	8	عالية
١٠	يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة من خلال الموقع الالكتروني في قسم التربية.	4.33	1.007	١	عالية
١١	يساهم الاستقطاب الالكتروني في عملية تسهيل الوصول إلى المرشحين مؤهلين للوظيفة الشاغرة.	3.93	1.192	11	عالية
١٢	اعتماد إدارة قسم التربية على المصادر الداخلية في عملية الاستقطاب يحرم القسم من الكفاءات التي يمكن الحصول عليها من المصادر الخارجية.	4.28	1.126	4	عالية
١٣	اعتماد إدارة قسم التربية على المصادر الخارجية في عملية الاستقطاب يخفض الروح المعنوية للعاملين الحاليين في القسم.	4.14	1.080	7	عالية
١٤	يتم اختيار أفضل المتقدمين للتعين في قسم التربية بناءً على الاختبارات الدقيقة التي تهدف إلى تحقيق العدالة في التعيين.	2.44	1.229	15	منخفضة
١٥	يوظف الاستقطاب لارتفاع بفاعلية بقية الوظائف التي تنهض بها إدارة الموارد البشرية.	4.03	1.229	9	عالية
	استراتيجية الاستقطاب	٤,٢٠٦	٠,٧٩٩	-	عالية

يتضمن الجدول أعلاه (٤) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات استراتيجية الاستقطاب إذ يتبين ان الفقرة رقم (١٠) "يتم الإعلان عن الوظائف الشاغرة من خلال الموقع الالكتروني في قسم التربية" احتلت الترتيب الأول بين فقرات استراتيجية الاستقطاب بوسط حسابي قدره (٤,٣٣)، بينما احتلت الفقرة رقم (١٤) "يتم اختيار أفضل المتقدمين للتعيين في قسم التربية بناءً على الاختبارات الدقيقة التي تهدف إلى تحقيق العدالة في التعيين" المرتبة الأخيرة بوسط حسابي قدره (٢,٤٤)، كما بلغ الوسط الحسابي لاستراتيجية الاستقطاب عموماً (٤,٢٠٦) .

جدول (٥) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المتغير (الكلفة)

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
١	ان توافر الاعداد المطلوبة من العاملين المبدعين ذوي الكفاءة والمدرّبين ضمن إدارة قسم التربية تقديم خدماتها بصورة جيدة.	4.29	1.127	١	عالية
٢	تهتم إدارة قسم التربية بتخفيض التكاليف عن طريق دعم عمليات التحسين المستمر على جميع الخدمات المقدمة.	2.89	1.192	٦	منخفضة
٣	ان الاستخدام الأمثل لطاقت العاملين في ادارة قسم التربية يجعلها قادرة على تقديم خدماتها بصورة افضل.	3.69	1.341	٥	عالية
٤	تتميز الخدمات التي تقدمها ادارة قسم التربية بتلائمها مع طلبات المراجعين.	4.01	1.365	٤	عالية
٥	من خلال تخفيض الكلف للمراجعين تكتسب الإدارة سمعة جيدة.	4.26	1.034	٢	عالية
٦	تقديم خدمات الى المراجعين بأقل تكاليف تحقق الإدارة نوع من التميز والأبداع.	4.02	1.108	٣	عالية
	الكلفة	٤,٠١٥	٠,٩٤	-	عالية

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على البرنامج الاحصائي SPSS .

يتضمن الجدول أعلاه (٥) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات الكلفة إذ يتبين ان الفقرة رقم (١) "ان توافر الاعداد المطلوبة من العاملين المبدعين ذوي الكفاءة والمدرّبين ضمن إدارة قسم التربية تقديم خدماتها بصورة جيدة" احتلت الترتيب الأول بين فقرات الكلفة بوسط حسابي قدره (٤,٢٩)، بينما احتلت الفقرة رقم (٢) "تهتم إدارة قسم التربية بتخفيض التكاليف عن طريق دعم عمليات التحسين المستمر على جميع الخدمات المقدمة" المرتبة الأخيرة بوسط حسابي قدره (٢,٨٩)، كما بلغ الوسط الحسابي للكلفة عموماً (٤,٠١٥) .

جدول (٦) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المتغير (الجودة)

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
١	تقديم إدارة قسم التربية خدمات عالية الجودة يؤدي إلى زيادة الإقبال عليها ومواجهة المنافسين لها.	4.02	1.108	3	عالية
٢	يتم تحسين جودة الخدمات المقدمة من خلال تدريب العاملين واكتسابهم المعارف والمهارات المطلوبة.	4.22	1.227	2	عالية
٣	تتميز الخدمات المقدمة من إدارة قسم التربية بالجودة العالية مقارنة بخدمات المنافسين.	٢,٨٨	1.184	5	منخفضة
٤	تسعى إدارة قسم التربية لتقديم الخدمات متوائمة مع طلبات ورغبات المراجعين.	4.29	1.127	1	عالية
٥	تقدم ادارة قسم التربية خدمات بمواصفات تتوافق مع توقعات مراجعينا	3.78	1.192	4	عالية
٦	تهتم إدارة قسم التربية باستقطاب العناصر المبدعة المدربة والمؤهلة لكي تساهم في تحسين جودة	2.69	1.341	6	منخفضة

الخدمات المقدمة في القسم.				
الجودة	4.03	0.844	-	عالية

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على البرنامج الاحصائي SPSS .

يتضمن الجدول أعلاه (٦) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات الجودة إذ يتبين ان الفقرة رقم (٤) "تسعى إدارة قسم التربية لتقديم الخدمات متوائمة مع طلبات ورغبات المراجعين" احتلت الترتيب الأول بين فقرات الجودة بوسط حسابي قدره (٤,٢٩)، بينما احتلت الفقرة رقم (٦) "تهتم إدارة قسم التربية باستقطاب العناصر المبدعة المدربة والمؤهلة لكي تساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة في القسم" المرتبة الأخيرة بوسط حسابي قدره (٢,٦٩)، كما بلغ الوسط الحسابي للجودة عموماً (٤,٠٣) .

جدول (٧) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المتغير (المرونة)

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
١	تحرص إدارة قسم التربية على استخدام الأساليب والسياسات المرنة في اطار بيئة عملها.	4.01	1.365	6	عالية
٢	تهتم إدارة قسم التربية بالتكيف لآية متغيرات في البيئة الخارجية.	4.26	1.034	2	عالية
٣	تتوفر لدى إدارة قسم التربية مرونة عالية لتلبية الطلبات المتباينة كما ونوعاً للإيفاء بالتزاماتها ازاء مراجعيها.	4.06	1.162	4	عالية
٤	تستطيع إدارة قسم التربية المناورة بالعاملين من ذوي المهارات الإبداعية المتميزة لتنفيذ أكثر من مهمة.	4.02	1.108	5	عالية
٥	مدير الإدارة يصبح قائداً عندما يكون مرناً مع موظفين قسم التربية من خلال العلاقات والتواصل معهم.	4.29	1.127	1	عالية
٦	يحقق مدير الإدارة التميز والابداع من خلال عدم انفراد في القرارات.	4.12	1.184	3	عالية
	المرونة	4.127	0.795	-	عالية

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على البرنامج الاحصائي SPSS .

يتضمن الجدول أعلاه (٧) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المرونة إذ يتبين ان الفقرة رقم (٥) "مدير الإدارة يصبح قائداً عندما يكون مرناً مع موظفين قسم التربية من خلال العلاقات والتواصل معهم" احتلت الترتيب الأول بين فقرات المرونة بوسط حسابي قدره (٤,٢٩)، بينما احتلت الفقرة رقم (١) "تحرص إدارة قسم التربية على استخدام الأساليب والسياسات المرنة في اطار بيئة عملها" المرتبة الأخيرة بوسط حسابي قدره (٤,٠١)، كما بلغ الوسط الحسابي للجودة عموماً (٤,١٢٧) .

جدول (٨) يبين الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المتغير (التسليم)

ت	الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الدرجة
١	يتمكن العاملون في قسم التربية نتيجة تدريبهم العالي وزيادة مهاراتهم الإبداعية في انجاز مهامهم في الوقت المحدد.	4.29	1.127	١	عالية
٢	تسعى إدارة قسم التربية إلى تقديم الخدمات إلى المراجعين بصورة متسارعة.	2.78	1.192	٥	منخفضة
٣	تتلقى إدارة قسم التربية حاجات وطلبات المراجعين بالتوقيت المناسب لنيل ثقتهم واستقطابهم.	2.69	1.341	٦	منخفضة
٤	تحرص إدارة قسم التربية على حصولها على معلومات عن سرعة الأقسام المنافسة في تقديم الخدمات لتستطيع مواجعتها والتنافس معها.	3.01	1.365	٤	متوسطة
٥	تعد إدارة قسم التربية سرعة تقديم الخدمات للمراجع أمراً يساهم في بناء سمعتها.	4.26	1.034	٢	عالية

٦	تحرص إدارة قسم التربية وتلتزم كثيرا بمواعيد انجاز الخدمات بأقل وقت ممكن.	3.06	1.162	٣	متوسطة
التسليم		3.62	0.935	-	عالية

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على البرنامج الاحصائي SPSS .

يتضمن الجدول أعلاه (٨) قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل فقرة من فقرات المرونة إذ يتبين ان الفقرة رقم (١) "يتمكن العاملون في قسم التربية نتيجة تدريبهم العالي وزيادة مهاراتهم الابداعية في انجاز مهامهم في الوقت المحدد" احتلت الترتيب الأول بين فقرات المرونة بوسط حسابي قدره (٤,٢٩)، بينما احتلت الفقرة رقم (٣) "تلي إدارة قسم التربية حاجات وطلبات المراجعين بالتوقيت المناسب لنيل ثقتهم واستقطابهم" المرتبة الأخيرة بوسط حسابي قدره (٢,٦٩)، كما بلغ الوسط الحسابي للجودة عموماً (٣,٦٢) .

٨- اختبار فرضيات البحث: سنقوم في هذه الفقرة باختبار فرضيات البحث التي تمت صياغتها على أساس مشكلة البحث واسئلتها، وذلك من خلال استخدام الأسلوب الاحصائي المناسب .

جدول رقم (٩) يبين علاقة الارتباط ما بين المتغير المستقل (استراتيجية الاستقطاب) والمتغير التابع (الميزة التنافسية) وابعاد المتغير التابع (الكلفة، الجودة، المرونة،

التسليم Correlations

		استراتيجية الاستقطاب	الميزة التنافسية	الكلفة	الجودة	المرونة	التسليم
Spearman's rho	استراتيجية الاستقطاب	Correlation Coefficient	1.000	.886**	.831**	.923**	.831**
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.000	.000	.000
		N	97	97	97	97	97
	الميزة التنافسية	Correlation Coefficient	.886**	1.000	.980**	.968**	.980**
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.000	.000	.000
		N	97	97	97	97	97
	الكلفة	Correlation Coefficient	.831**	.980**	1.000	.916**	.914**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000	.
		N	97	97	97	97	97
	الجودة	Correlation Coefficient	.923**	.968**	.916**	1.000	.938**
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.	.000
		N	97	97	97	97	97
	المرونة	Correlation Coefficient	.891**	.961**	.914**	.938**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.	.000

التسليم	N	97	97	97	97	97	97
	Correlation Coefficient	.831**	.980**	1.000**	.916**	.914**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.	.000	.000	.
	N	97	97	97	97	97	97

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

يتبين من خلال الجدول أعلاه (٩):

- وجود علاقة ارتباط طردية قوية موجبة ما بين المتغير المستقل (استراتيجية الاستقطاب) والمتغير المعتمد (الميزة التنافسية) حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٨٨٦).
- وجود علاقة ارتباط طردية قوية موجبة ما بين المتغير المستقل (استراتيجية الاستقطاب) و (الكلفة) حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٨٣١).
- وجود علاقة ارتباط طردية قوية موجبة ما بين المتغير المستقل (استراتيجية الاستقطاب) و (الجودة) حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٩٢٣).
- وجود علاقة ارتباط طردية قوية موجبة ما بين المتغير المستقل (استراتيجية الاستقطاب) و (المرونة) حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٨٩١). وجود علاقة ارتباط طردية قوية موجبة ما بين المتغير المستقل (استراتيجية الاستقطاب) و (التسليم) حيث بلغ معامل الارتباط (٠,٨٣١).

جدول رقم (١٠) يبين الأثر ما بين المتغير المستقل (استراتيجية الاستقطاب) والمتغير التابع (الميزة التنافسية)

المتغير	β	t	sig	R^2	نتيجة الاختبار
	٠,٩٨٧	٢٣,٤٩	٠,٠٠٠	٠,٨٥٣	نقبل فرضية العدم (H_0)

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS .

يتبين من خلال الجدول أعلاه (٨) وعند مقارنة قيمة ($\text{sig} = 0.000$) مع مستوى الدلالة المعنوية $\alpha = 0.05$ وجد ان قيمة ($\alpha > \text{sig}$) وهذا يعني قبول الفرضية أي هنالك تأثير ذو دلالة معنوية ما بين المتغير المستقل (استراتيجية الاستقطاب) والمتغير التابع (الميزة التنافسية)، كذلك بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.853$) .

جدول رقم (١١) يبين الأثر ما بين المتغير المستقل (استراتيجية الاستقطاب) و (الكلفة)

المتغير	β	t	sig	R^2	نتيجة الاختبار
	١,٠٢٩	١٧,٩٢١	٠,٠٠١	٠,٧٧٢	نقيل فرضية العدم (H_0)

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على البرنامج الاحصائي SPSS .

يتبين من خلال الجدول أعلاه (9) وعند مقارنة قيمة ($\text{sig} = 0.001$) مع مستوى الدلالة المعنوية $\alpha = 0.05$ وجد ان قيمة ($\alpha > \text{sig}$) وهذا يعني قبول الفرضية أي هنالك تأثير ذو دلالة معنوية ما بين المتغير المستقل (استراتيجية الاستقطاب) والمتغير التابع (الكلفة)، كذلك بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.772$) .

جدول رقم (١٢) يبين الأثر ما بين المتغير المستقل (استراتيجية الاستقطاب) و (الجودة)

المتغير	β	t	sig	R^2	نتيجة الاختبار
	٠,٩٧٢	٢٣,٠٠٦	٠,٠٢٠	٠,٨٤٨	نقيل فرضية العدم (H_0)

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على البرنامج الاحصائي SPSS .

يتبين من خلال الجدول أعلاه (١٠) وعند مقارنة قيمة ($\text{sig} = 0.020$) مع مستوى الدلالة المعنوية $\alpha = 0.05$ وجد ان قيمة ($\alpha > \text{sig}$) وهذا يعني قبول الفرضية أي هنالك تأثير ذو دلالة معنوية ما بين المتغير المستقل (استراتيجية الاستقطاب) والمتغير التابع (الجودة)، كذلك بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.848$) .

جدول رقم (١٣) يبين الأثر ما بين المتغير المستقل (استراتيجية الاستقطاب) و (المرونة)

المتغير	β	t	sig	R^2	نتيجة الاختبار
	٠,٩٧٢	٢٣,٠٠٦	٠,٠٠١	٠,٨٥٦	نقيل فرضية العدم (H_0)

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على البرنامج الاحصائي SPSS .

يتبين من خلال الجدول أعلاه (١١) وعند مقارنة قيمة ($\text{sig} = 0.001$) مع مستوى الدلالة المعنوية $\alpha = 0.05$ وجد ان قيمة ($\alpha > \text{sig}$) وهذا يعني قبول الفرضية أي هنالك تأثير ذو دلالة معنوية ما بين المتغير المستقل (استراتيجية الاستقطاب) والمتغير التابع (المرونة)، كذلك بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.856$) .

جدول رقم (١٤) يبين الأثر ما بين المتغير المستقل (استراتيجية الاستقطاب) و (التسليم)

المتغير	β	t	sig	R^2	نتيجة الاختبار
	١,٠٢٩	١٧,٩٢١	٠,٠٠١	٠,٧٧٢	نقيل فرضية العدم (H_0)

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على البرنامج الاحصائي SPSS .

يتبين من خلال الجدول أعلاه (١٢) وعند مقارنة قيمة ($\text{sig} = 0.001$) مع مستوى الدلالة المعنوية $\alpha = 0.05$ وجد ان قيمة ($\alpha > \text{sig}$) وهذا يعني قبول الفرضية أي هنالك تأثير ذو دلالة معنوية ما بين المتغير المستقل (استراتيجية الاستقطاب) والمتغير التابع (التسليم)، كذلك بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.772$)

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

١. استقطاب الموارد البشرية يساهم في زيادة الكفاءة من خلال تحقيق الميزة وتقديم المنتجات، والخدمات بأسعار منخفضة، كذلك الوفاء بالاحتياجات ورغبات الزبائن وايضاً تقديم خدمات جديدة بصورة مستمرة ومتطورة إلى الزبائن، كما يعمل الاستقطاب تقديم الخدمات، والمنتجات بالوقت المطلوب .

٢. عملية الاستقطاب تعمل على تشجيع المنظمات من أجل اختيار أفراد لملي الوظائف الشاغرة في العمل ، واستمالهم ، وجذبهم ، واختيار الأفضل منهم من أجل تكوين قاعدة من الأفراد ، واختيار الاصلح منهم بشغل تلك الوظائف.

٣. إن استراتيجية الاستقطاب عملية جذب الكفاءات العلمية، واختيار الأفضل منهم لشغل المناصب الشاغرة للإدارة العليا لتحقيق أهداف المنظمة ، وتحسين القدرات المستقبلية للمنظمة ويستنتجالباحثانأن هذه الاستراتيجية تعني اختيار أشخاص بجودة عالية من أي مستوى علمي (الدرجة العلمية) وأي المستوى إداري (الكفاءات الإدارية) من أجل شغل مناصب في الإدارة العليا (Top management) لتحقيق أهداف المنظمة.

ثانياً: التوصيات

١. يوصي الباحثان بضرورة الاهتمام باستراتيجية الاستقطاب كونها تعتبر سلاحاً تنافسياً فعالاً في مجال بيئة الأعمال الحالية، والتي لم تنبثق من فراغ بل جاءت نتيجة التغيرات للكم الهائل في ميادين تكنولوجيا المعلومات.

٢. وضع أسس علمية مناسبة واستراتيجيات علمية مناسبة من أجل تطبيق استراتيجية الاستقطاب في بيئة المنظمة .

٣. الاهتمام باستراتيجية الاستقطاب لأنها تشكل الوظيفة الأساسية للحصول على الموارد المؤهلة والقادرة على تحقيق أهداف المنظمة .

٤. الاهتمام بالميزة التنافسية لأنها تشكل بوصفها مفهوماً فلسفياً وثورة حقيقية في مجال إدارة الأعمال على المستوى الاكاديمي، والعلمي، والتطبيقي .

المصادر العربية

١. الخفاجي ،فلاح حسن عداي، (٢٠٠٢) الاستراتيجية مفاهيمها_مداخلها- عملياتها المعاصرة ، دار وائل للنشر ،عمان الاردن ،
٢. ابن منظور ،التولي (١٩٨٠) لسان العرب ، النشر دار المعارف.
- البرزنجي. آمال كمال حسن، وعلوان. نوفل عبد الرضا، (٢٠٠٤)، "بناء وتطبيق نموذج لإدارة الجودة الشاملة
٣. البرواري ، نزار عبد المجيد رشيد ، (٢٠٠١) ، " الدور المعاصر للموارد البشرية في ظل مجتمع المعرفة والتنافسية " ، مجلة الإدارة والاقتصاد ، الجامعة المستنصرية ، كلية الإدارة والاقتصاد ، العدد ٣٦ .
٤. الخرشة. ياسين كاسب والزريقات. خالد خلف ونور، محمود أبراهيم، (٢٠١٣)، أثر عوامل التغيير على تحقيق التميز التنظيمي: شركة البوتاس العربية نموذجاً، مجلة العلوم الإدارية، المجلد ٤٠، العدد ٢،
٥. العزاوي ، شفاء محمد علي حسون ، (٢٠٠٢)، "قياس علاقة تصميم العمل الوظيفي مع إبداع المدراء في الشركة العامة لصناعة البطاريات" مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية ، جامعة بغداد، كلية الإدارة والاقتصاد ، المجلد التاسع، العدد التاسع والعشرون.
٦. العزاوي، نجم جواد ، وآخرون،(٢٠١٠) ، الوظائف الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية.
٧. العكيلي ،حيدر جليل عبد الرضا (٢٠١٠)، (اثر استراتيجيات سلاسل التجهيز في تحقيق الميزة التنافسية) ،دراسة استطلاعية من واجهة النظر عينة من المديرين في قطاع الصناعي، رسالة ماجستير جامعة بغداد.
٨. الغالبي، طاهر محسن، وائل محمد صبحي (٢٠٠٧) ، الادارالاستراتيجية منظور متكامل، دار وائل للنشر ، عمان،المملكة الاردنية الهاشمية.
٩. القطب. محمد الدين و يحيى. توفيق، (٢٠٠٢) " الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية " دراسة تطبيقية في عينة من شركات التأمين الأردنية، أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال (غ . م) مقدمة إلى كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية.

١٠. الدوري، زكريا مطلق، (٢٠٠٥) (الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم وعمليات وحالات دراسية) جامعة بغداد، دار اليازوردي.

١١. السيد: إسماعيل محمد، (٢٠٠٠) الإدارة الاستراتيجية مفاهيم وحالات تطبيقية، الدار الجامعية.

١٢. المغربي. عبد الحميد وغريبة. رمضان، (٢٠٠٦)، التخطيط الاستراتيجي بقياس الأداء المتوازن، المكتبة العصرية، المنصورة، مصر.

١٣. سالم. مؤيد سعيد، وصالح. عادل حرحوش (٢٠٠٦)، إدارة الموارد البشرية _مدخل استراتيجي طبعة الثانية، الاردن، اربد، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.

١٤. عباس، د. مهدي علي، (٢٠٠٥)، تنمية الموارد البشرية، مطبعة اليسير للمكتبات وتقنية المعلومات، الأردن.

١٥. عبد الباري. ابراهيم درة والصباغ. زهير نعيم، (٢٠١٠)، إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر.

١٦. كشواي. باري كشواي، (٢٠٠٦)، إدارة الموارد البشرية، ط٢، القاهرة، دار الفاروق للنشر والتوزيع.

١٧. نجم ، عبود نجم.(٢٠٠٥) إدارة المعرفة :المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات" . الطبعة الأولى، عمان :مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع،

١٨. عقيلي، عمر وصفي، (٢٠٠٥)، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، بعد استراتيجي، الطبعة الاولى، النشر والتوزيع وائل.

المصادر الاجنبية

1. Chase, R. B., Aquilano, N.J. & Jacobs ,F.R. 2001:25, operation Management for competitive

2. Czepiel, , Deb / Equity Ratio and Expected common stock Returns : Empirical Evidence, The Journal of Finance, Vol. XL III , No. 2, June ,1992:40.

3.Davis, M.M., Aquilano, N.J. & chase, R.B.

(2003:34), Fundamental of operation Management, McGraw- Hill, New York.

4. Davis, Mark ,M .& Aquilano, Nicholas, J. & Chase, Richard ,B. "Fundamentals of Operations Management". 4th ed, Mc Graw- Hill 2003:33.

5. Kotler, Philip." Marketing Management". The Millennium Edition, U.S.A :Prentice Hall International, Inc, 2000:292.

6. Krajewski , Lee & Ritzman, Larry 2005:65 Operation Management strategy and analysis 7th ed., Pearson Prentice Hall Inc, New Jersey .

7. Krajewski, Lee J. & Ritzman, Larry P." Operations Management strategy & Analysis" 3rd. ed. New York: Addison- Wesley Publishing Co . 33:1999.

8. Russell, Robert.S. & Taylor III, Bernard W. (2000) Production Management, Prentice- Hall Inc, New Jersey 2000:33.

9. White , Hill , "Strategic Management" 5th ed., McGraw-Hill Companies, Inc. 1997:625

10. Selden , Sally coleman , (2009:15), Human Capital: tools and strategies for the public sector, Prenticed in the united states of America.

11. Harris, Christopher M., (2009:1), Human Resource Management at the Crossroads relationships Among human Resource capital overlapping tenure , Doctoral Thesis in Behaviors and performance.

advantage, 8th Ed , McGraw Hill, New York.