

[أثر استراتيجية الاستقطاب والتعيين في تحقيق التنافسية بين الموظفين]

(دراسة ميدانية على موظفي مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان)

إعداد:

إمداد بخيت سالم

الدكتور/ أسامة عبدالرحمن مجلد

ملخص الدراسة

تسعى الدراسة إلى الإجابة عن التساؤل الرئيس التالي: ما أثر استراتيجية الاستقطاب والتعيين في تحقيق التنافسية بين موظفي مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان؟.

وتهدف الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجية الاستقطاب والتعيين المستخدمة بمؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان في تحقيق التنافسية بين الموظفين، وذلك من خلال التعرف على واقع تطبيق استراتيجية الاستقطاب والتعيين في مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان، وكذلك اكتشاف أثر استراتيجية الاستقطاب والتعيين في تحقيق التنافسية بين الموظفين بمؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان، وتقديم بعض المقترحات والتوصيات التي تسهم في إنجاح استراتيجية الاستقطاب والتعيين في تحقيق التنافسية بين الموظفين بمؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان.

ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لمناسبتها لطبيعة الدراسة، كما يتم الاستعانة بأداة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. ويتكون مجتمع الدراسة من كافة موظفي مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان والبالغ عددهم (208). وحيث أن المجتمع قابل للحصر، فقد قام الباحث باستخدام أسلوب الحصر الشامل وتمت الاستجابة من جميع أفراد المجتمع على الاستبانة بنسبة استجابة بلغت (100%)، وفيما يلي عرض البيانات الأولية لمجتمع الدراسة المشاركين.

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج؛ أهمها وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمعايير الاستقطاب والتعيين المستخدمة في مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان في تحقيق المؤسسة للميزة التنافسية بين الموظفين فيما يتعلق بالكفاءة التشغيلية. وكذلك يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعايير الاستقطاب والتعيين المستخدمة في مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان في تحقيق المؤسسة للميزة التنافسية بين الموظفين فيما يتعلق بجودة الخدمات المقدمة. وأيضاً يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعايير الاستقطاب والتعيين المستخدمة في مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان في تحقيق المؤسسة للميزة التنافسية بين الموظفين فيما يتعلق بالابتكار والتجديد.

وأهم ما أوصت به الدراسة؛ ضرورة زيادة الاهتمام بعملية الاستقطاب في مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان؛ من خلال الاعتماد على سياسات علمية وموضوعية سليمة في عملية الاختيار والتعيين للموظفين الذين يتمتعون بمؤهلات عالية، ويمتلكون المهارات القادرة على تقديم خدمات بكفاءة وفاعلية من الجودة للمواطنين. وكذلك تعزيز سياسة الاستقطاب الناجحة التي تساعد في تقليل تكاليف الإعداد والتدريب.

Abstract

Study title: The effect of recruitment and recruitment strategy on achieving competitiveness among employees.

The study seeks to answer the following main question: What is the impact of the recruitment and recruitment strategy on achieving competitiveness among the employees of the Saudi Postal Corporation in Jazan?

The study aims to identify the impact of the recruitment and appointment strategy used by the Saudi Postal Corporation in Jazan City in achieving competitiveness among employees, by identifying the reality of applying the recruitment and appointment strategy in the Saudi Postal Corporation in Jazan City, as well as discovering the impact of the recruitment and appointment strategy on achieving competitiveness among employees in the Corporation. Saudi Post in Jazan, and presenting some proposals and recommendations that contribute to the success of the recruitment and recruitment strategy in achieving competitiveness among employees at the Saudi Post Corporation in Jazan.

To achieve the objectives of the study, the analytical descriptive approach was used due to its suitability to the nature of the study, and the questionnaire tool was used as a main tool for data collection. The study population consists of all employees of the Saudi Post Corporation in Jazan, who number (208). Since the community is enumerable, the researcher used the comprehensive enumeration method, and all members of the community responded to the questionnaire with a response rate of (100%).

The study reached many results. The most important of which is the existence of a statistically significant effect of the polarization and appointment criteria used in the Saudi Post Corporation in Jazan City in achieving the competitive advantage among employees with regard to operational efficiency. There is also a statistically significant effect of the polarization and appointment criteria used in the Saudi Postal Corporation in Jazan in achieving the competitive advantage among employees with regard to the quality of services provided. Also, there is a statistically significant effect of the polarization and appointment

criteria used in the Saudi Post Corporation in Jazan in achieving the competitive advantage among employees with regard to innovation and innovation.

The most important thing recommended by the study; The need to increase interest in the polarization process in the Saudi Post Corporation in Jazan; By relying on sound scientific and objective policies in the process of selecting and appointing employees who enjoy high qualifications and possess the skills capable of providing efficient and effective services of quality to citizens. As well as promoting a successful recruitment policy that helps reduce setup and training costs.

المقدمة:

يشهد العصر الحالي تحولات وتغيرات اقتصادية جذرية كانت من مخرجات عوال متعددة مثل العالمية، واقتصاد السوق، وسياسة الانفتاح الاقتصادي، والانتشار العالمي لمنظمات الأعمال، والتطور المتسارع في التكنولوجيا، وثورة المعلومات والاتصالات. وقد أدت كل هذه العوامل إلى تبني منظمات الأعمال أسلوب الإدارة الاستراتيجية عوضاً عن الإدارة التقليدية.

والمنظمة كيان اجتماعي تتكون من مجموعة من الأفراد يعملون ويتفاعلون بصورة شبه مستمرة ومنتظمة نوعاً ما، أي تربطهم علاقات تتصف بالاستمرارية. وإن المنظمة الناجحة هي تلك المنظمة التي تجعل الموارد البشرية المؤهلة يقدمون للالتحاق بها والعمل بها ليكونوا هذا الكيان الاجتماعي لتحقيق توقعاتهم وتطلعاتهم ورغباتهم، وبناءً عليه يبرز دور إدارة الموارد البشرية في الحرص على أن تكون مدخلات النظام المؤسسي سليمة لتكون عملياتها ومخرجاتها سليمة، فبالقدر الذي تنجح فيه المنظمة في الحصول على الأفراد المؤهلين يكون النجاح. (ماهر، 2012)

وعن طريق تطبيق الإدارة الاستراتيجية تستطيع منظمات الأعمال جني الكثير من الفوائد الاستراتيجية، مثل تحقيق التنافسية والتي تعتبر هدفاً استراتيجياً لا يمكن تحقيقه إلا بتخطيط ورسم استراتيجيات بعيدة المدى سواءً على مستوى المنتج أو الخدمة التي تقدمها المنظمة، أو على مستوى مدخلات الإنتاج من مواد وأيدي عاملة وعلاقات عملاء وغيرها من العوامل.

وأنّ هذا الموضوع يتعلق بمهام وواجبات إدارة الموارد البشرية في المنظمة، والتي تهدف إلى تحقيق التنافسية بين الموظفين، فإن إدارة الموارد البشرية وعند ممارسة مهامها وأدوارها تضع في حسابها الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، فهي بحاجة لأن تستقطب وتعين الأشخاص ذو أفضل المهارات والخبرات من البيئة الخارجية بوسائل متعددة من أجل تحقيق أهداف المنظمة. (عريقات وآخرون، 2010)

ويعتبر البريد السعودي من أهم المؤسسات الحكومية التي تقدم رسالتها وخدماتها الجذيلة على المستوى المحلي والخليجي والعربي والدولي وايصال الرسالة بمصداقية وهو حلقة الوصل بين المواطن والمقيم وجميع القطاعات الحكومية والأهلية والخاصة ويقدم الرئيس والمدير والموظف والعامل الرسالة بصدق في هذه المؤسسة الحيوية التي تخدم كل شرائح المجتمع ولا يمكن لأحد أن يستطيع الاستغناء عن خدمات البريد السعودي وهي المؤسسة التي تتسع فروعها في المدن والمحافظات والقرى والهجر لتوصيل خدماتها للجميع (الامر..، 2020).

وحديثاً أصبحت العديد من المنظمات، بما فيها البريد السعودي تسعى لتحقيق ميزة تنافسية، ولا يتأتى ذلك إلا من خلال التميز في احتوائها على كوادر بشرية مؤهلة وذات خبرة ومميزة، وللحصول على هذه الكوادر المميزة المؤهلة لابد من وجود سمعة للمنظمة (البريد السعودي) بين الكوادر المؤهلة لاستقطابهم للعمل بها.

حيث تبنت مؤسسة البريد السعودي مبدأ التخطيط الاستراتيجي منهجاً للنهوض بقطاع البريد في المملكة العربية السعودية، وفق رؤية طموحة، تجعل من البريد السعودي قاطرة لخدمات الحكومة الالكترونية، والتجارة الإلكترونية، والخدمات اللوجستية، وتوظيف قطاع البريد السعودي كرافداً للاقتصاد الوطني.

ولقد عمدت مؤسسة البريد السعودي إلى بناء بنية تحتية من العنونة الحديثة والخدمات الغير تقليدية، للوصول إلى الرؤى الطموحة الهادفة إلى الارتقاء بصناعة البريد، وتقديم خدمات بريدية وفق معايير عالمية.

ولتحقيق ذلك تبنت المؤسسة استراتيجية استقطابها في توظيف الكوادر الوطنية المتخصصة عالية التدريب والتأهيل في مجالات تقنية المعلومات والهندسة والتسويق والتوزيع والتشغيل والجودة تحكمها معايير عمل مهنية واضحة؛ لتقديم الخدمات البريدية باحترافية. حيث قامت مؤسسة البريد بإعداد وتصميم عدداً من الحقائق التدريبية لخدمات مختلفة، كما تم البدء في تنفيذ نظام التدريب الالكتروني؛ وتحقيق التنافسية بين الموظفين.

ولهذه المبررات برزت الحاجة إلى دراسة استراتيجية الاستقطاب والتعيين في تحقيق التنافسية بين الموظفين بمؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان؛ والتي تجعل أي مؤسسة جاذبة لاستقطاب الموارد البشرية المؤهلة واختيارها دون المؤسسات الأخرى للالتحاق بها.

حيث يحتوي هذا البحث على ثلاثة فصول، يستعرض الفصل الأول الإطار العام للبحث (مقدمة - مشكلة وفرضيات وأهمية وأهداف الدراسة والمنهج المستخدم ثم المصطلحات). بينما يتناول الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات السابقة. أما الفصل الثالث فيستعرض منهجية الدراسة وحدودها.

مشكلة الدراسة:

يمكن تحديد مشكلة الدراسة في انه قد لوحظ في الآونة الأخيرة عدم قدرة العديد من المنظمات على استقطاب الكوادر المؤهلة؛ مما أدى إلى تدني جودة الخدمات المقدمة، وذلك بسبب أن الكثير من هذه المنظمات لا تحرص إلى إيجاد سمعة طيبة تجعلها جاذبة وقادرة لاستقطاب كوادر مؤهلة للالتحاق والعمل بها. (أبوشیخة، 2011) كما تمثل التنافسية بين الموظفين جوهر أداء للمؤسسة وقاعدة أساسية ترتكز عليها لتحقيق النجاح في الميدان التنافسي، ولكي تكون المؤسسة ناجحة ومتفوقة لابد أن تتبنى الأساس الحقيقي للمنافسة نظراً لأن النجاح في المستقبل سوف يعتمد على قدرة المؤسسة في البحث عن مصادر جديدة للميول التنافسية نظراً لتطورات المشاركة التي يشهدها العالم والمتمثلة في ظاهرة العولمة والاندماج وسياسات الانفتاح إضافة إلى التطورات الهائلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. (عقيلي، 2005)

إن عملية استقطاب الكفاءات في البريد السعودي تعتبر الخطوة الأولى التي يمن من خلالها البحث عن أفضل الموارد البشرية التي ستشغل المكان الوظيفي المتاح، فيتم أولاً تحديد المصدر المناسب للحصول على الموارد البشرية حسب متطلبات الوظيفة لمهارات وكفاءات معينة سواءً عن طريق المصادر الداخلية أو الخارجية، فالاستقطاب الداخلي هو استغلال الموارد البشرية الموجودة داخل المؤسسة فهي تساعد على اكتشاف مهارات الأفراد والطاقات البشرية المتوفرة في المؤسسة، أما الاستقطاب الخارجي فيتم عن طريق جذب موارد بشرية من خارج المؤسسة تتوفر فيها مهارات غير موجودة داخل المؤسسة.

وتلجأ مؤسسة البريد السعودي في استقطاب كفاءاتها عبر مصادر داخلية وخارجية. المصادر الداخلية من أهمها العاملون بالمنشأة؛ بمعنى إذا خلت وظيفة معينة في المؤسسة؛ فإنه ينبغي الإعلان عنها داخل المؤسسة حتى يمكن لمن تتوافر فيه الشروط شغلها من العاملين بها أن يتقدم لها. أما المصادر الخارجية؛ وتستخدمها المؤسسة في حالة عدم وجود أشخاص ذوي القدرات والمهارات والتدريب المناسب، أو تريد المؤسسة إضافة أفراد جدد للحصول على آراء جديدة وأفكار لتغيير وتطوير أدائها بدلاً من الاستمرار على نفس الطرق الموجودة.

وخلاصة لما سبق؛ تتمثل مشكلة هذا البحث في تحديد مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان لاستراتيجية الاستقطاب والتعيين التي تستخدمها المؤسسة ومدى تأثير ذلك على تحقيق التنافسية بين الموظفين، ويمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤل الرئيس التالي:

ما أثر استراتيجية الاستقطاب والتعيين في تحقيق التنافسية بين موظفي مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان؟
ويتفرع من ذلك التساؤل الرئيس؛ عدة تساؤلات فرعية؛ على النحو التالي:

- هل تؤثر استراتيجية الاستقطاب والتعيين التي تستخدمها مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان على تحقيق التنافسية بين الموظفين؟.

- هل تؤثر نوعية العاملين في مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان على تحقيق التنافسية؟.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية الاستقطاب والتعيين، على تحقيق التنافسية بين موظفي مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان؟.

وينبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعايير الاستقطاب والتعيين المستخدمة في مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان في تحقيق المؤسسة للميزة التنافسية بين الموظفين .

الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لنوعية الموظفين العاملين في مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان في تحقيق التنافسية بين الموظفين.

أهمية الدراسة:

تتضح أهمية الدراسة في جانبين، الأهمية العلمية والأهمية العملية على النحو التالي:

الأهمية العلمية:

- تنبع أهمية الدراسة من أنها تتناول موضوعاً هاماً جداً وهو أثر استراتيجية الاستقطاب والتعيين في تحقيق التنافسية بين الموظفين، ولا شك أن استقطاب وتوفير الموارد البشرية المؤهلة يحتل أولوية عالية في منظمات الأعمال.

- تنطلق أهمية هذه الدراسة من أهمية العنصر البشري في منظمات الأعمال؛ كونه يعتبر العنصر الأساس في نجاح أو فشل المنظمة، فهمها امتلكت المنظمة من تكنولوجيا، وأموال، وكانت مواردها البشرية غير مؤهلة أو غير قادرة أو غير راغبة في العمل فإنها حتماً ستؤول إلى الفشل، ومن ثم الزوال. فأى منظمة بلا أفراد لا تعدو كونها سوى مجموعة من المكائن والمعدات والأبنية وبعض الأموال التي لا حياة ولا حراك فيها، لأن الأفراد هم الأصل أو المورد الأكثر أهمية، والذي يبعث الحياة في المنظمات، ويسهم بشكل واضح في تحقيق الأهداف المنشودة للمنظمة.

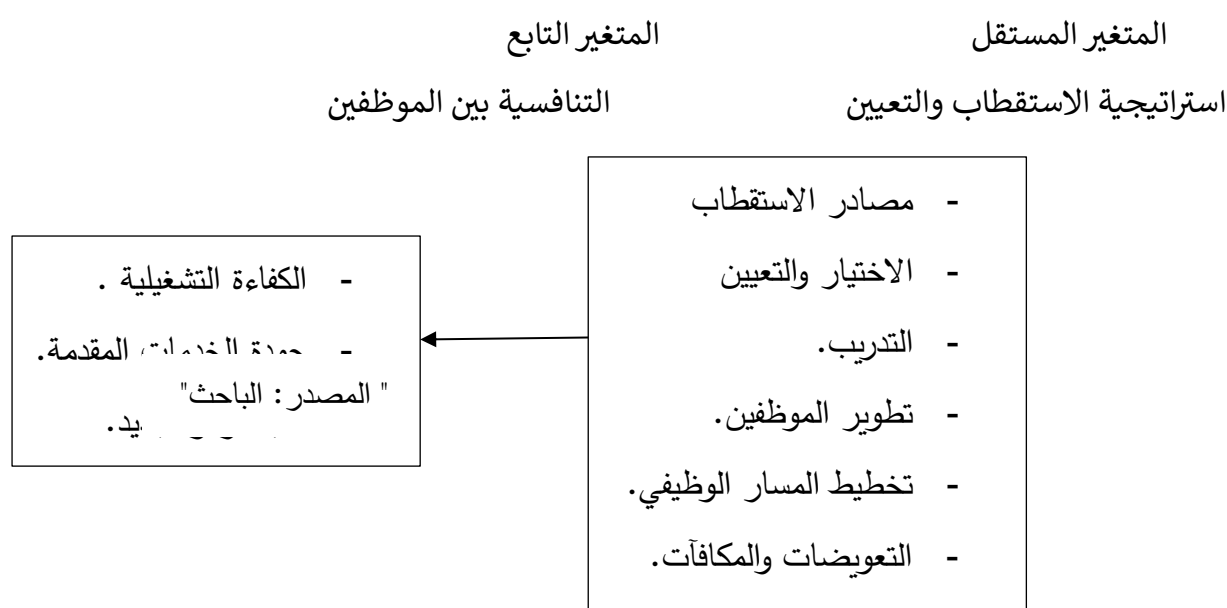
الأهمية العملية:

- التوصل إلى نتائج من هذه الدراسة تفيد كافة منظمات الأعمال بصورة عامة والقائمين على إدارتها، ومؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان بصفة خاصة.
- تقديم بعض التوصيات والمقترحات التي تسهم في إنجاح تطبيق استراتيجية الاستقطاب والتعيين وتحقيق التنافسية بين الموظفين لمنظمات الأعمال.

أهداف الدراسة:

- تهدف الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجية الاستقطاب والتعيين المستخدمة بمؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان في تحقيق التنافسية بين الموظفين.
- ويتفرع من هذا الهدف الأهداف الفرعية الآتية:
- 1) التعرف على واقع تطبيق استراتيجية الاستقطاب والتعيين في مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان.
- 2) اكتشاف أثر استراتيجية الاستقطاب والتعيين في تحقيق التنافسية بين الموظفين بمؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان.
- 3) تقديم بعض المقترحات والتوصيات التي تسهم في إنجاح استراتيجية الاستقطاب والتعيين في تحقيق التنافسية بين الموظفين بمؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان.

نموذج الدراسة:



مصطلحات الدراسة:

مفهوم الاستقطاب:

يعرّف الاستقطاب بأنه إحدى وظائف إدارة الموارد البشرية، ومن النشاطات المؤثرة في أداء المنظمة وتحقيق أهدافها، ويتضمن نشاط الاستقطاب الحصول على الموارد البشرية المطلوبة لضمان استمرار عمليات المنظمة، وهذا يشمل عمليات البحث عن الأفراد المؤهلين المناسبين للعمل داخل المنظمة، والذين يتوقع أن يتقدموا بطلبات عمل للمنظمة نتيجة وجود شواغر عمل حالياً أو توقع حدوث مثل هذه الشواغر في المستقبل. (حسن، 2010)

ويعرف أيضاً: بأنه ذو اتجاهين بحيث يجب أن يلتقيا لنقول عنه أنه قد حقق الغاية المرادة منه، فالاتجاه الأول هو أن الاستقطاب بمثابة تعبير عن حاجة المنظمة لموارد بشرية من مواصفات معينة والاتصال بأكبر عدد منها موجود في سوق العمل، الاتجاه الثاني فهو أن يحدث الاستقطاب القناعة والرغبة لدى الموارد البشرية المستهدفة للعمل لدى المنظمة. (اعقيلي، 2005)

كما يعرف الاستقطاب بأنه: "هو أحد نشاطات إدارة الموارد البشرية، ويعني "البحث عن الأفراد الصالحين لملء الوظائف الشاغرة في العمل واستمالتهم وجذبهم، واختيار الأفضل منهم بعد ذلك العمل". (علاقي، 2015، ص181)

وكما يتضح من هذا التعريف؛ إنّ القاعدة التي ينطلق منها نشاط الاستقطاب هو وجود مكان شاغر في العمل يستلزم ملؤه بالشخص المناسب.

وهذا يعني أنه لكي نقوم بهذه العملية لابد وأن تكون قد تحددت لدينا مسبقاً الأمور التالية:

- مسمى الوظيفة وموقعها.
- واجبات الوظيفة ومسئولياتها.
- شروط شغل الوظيفة، أي المؤهلات، الخبرات، والقدرات المطلوبة في من سيتولى الوظيفة.

التعريف الإجرائي:

يقصد به حاجة مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان لموارد بشرية بمواصفات معينة والاتصال بأكبر عدد منها موجود في سوق العمل.

2/ مفهوم التعيين:

إنّ عملية التعيين في المنظمات قاطبة ذات هدف استراتيجي يتمثل في انتقاء أفضل المستقطبين بصورة تتحقق معها قاعدة إحداث التكامل والتوافق بين خصائص من يتم انتقائه وبين متطلبات الوظيفة المرغوب تعيينه فيها، ووظائف أخرى من المحتمل تكليفه بها مستقبلاً، تماشياً مع مفهوم أن المنظمة نظام كلي وفريق عمل واحد. ويعرف (عبد الباقي) الاختيار والتعيين بأنه العملية التي تسمح باختيار الشخص المناسب للوظيفة من بين مجموعة من المرشحين أو هو سلسلة من الخطوات تؤدي إلى اتخاذ قرار بتعيين إحدى المرشحين بداية من التقدم للوظيفة وانتهاءً بقرار التعيين. (عبد الباقي، 2011، ص132)

التعريف الإجرائي:

ويعرف التعيين اجرائياً بأنه: انتقاء أفضل المستقطبين للعمل بمؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان.

3/ الميزة التنافسية:

يعرفها (الصالح، 2012) على أنها: تنشأ أساساً من القيمة التي تستطيع منظمة ما أن تخلقها لعملائها؛ بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع متساوية، أو تقديم منافع منفردة في المنتج تعوض بشكل واسع الزيادة السعرية المفروضة.

التعريف الاجرائي:

وتعرف إجرائياً بأنها: "كل شيء يميّز مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان عن منافسيها من المؤسسات في نظر عملائها أو المتعاملين معها".

الإطار النظري والدراسات السابقة

الإطار النظري:

التمهيد:

يُعد نشاط الاستقطاب إحدى وظائف إدارة الموارد البشرية من النشاطات المؤثرة في أداء المنظمة وتحقيق أهدافها فاستقطاب الموارد البشرية الجيدة وانتقاء أفضلها وتعيينه في المنظمة يؤثر إيجابياً في مقدرتها على الأداء في المدى القصير والبعيد. (عوذه، 2016)

وإن تكوين وإنشاء أي مشروع من المشروعات يحتاج إلى عناصر مادية وتنظيمية وبشرية تتفاعل مع بعضها البعض بما يحقق أهداف المشروع، ولا نبالغ إذا قلنا إن أهم هذه العناصر هو العنصر البشري.

فأهمية هذا العنصر تفوق الأهمية النسبية للعناصر الأخرى، وأن العنصر البشري يمكنه أن يحقق الاستقلال الأمثل للعناصر الأخرى المادية منها والتنظيمية والمزج بينها بما يحقق أفضل كفاية ممكنة، وأن التنظيمات المثالية وأساليب العمل الجيدة واجراءاته الدقيقة تفشل في تحقيق الهدف أو الأهداف المحددة لها، وإن لم يتوافر الأفراد الأكفاء في مختلف المستويات، القادرون على تحقيق الهدف في ضوء أحسن استخدام للمقومات المادية والتنظيمية، فالنتائج الاقتصادية لا تحقق بفعل القوى الاقتصادية وحدها، وإنما هي إنجازات بشرية بالدرجة الأولى، وانطلاقاً من هذا المفهوم تبرز أهمية اختيار أفراد القوة العاملة وتعيينهم على أسس سليمة تستند إلى المبدأ الموضوعي في ضوء الكفاءة والجدارة بما يكفل في النهاية وضع الشخص المناسب في العمل المناسب وهو أمر له أثره البالغ في رفع الكفاءة الإنتاجية بالمشروع. (أحمد، 2016، ص6)

النظريات المفسرة للدراسة:

الاستقطاب هو ذلك النشاط الذي ينطوي على جذب وعاء من الأفراد المتقدمين المؤهلين لشغل الوظيفة الشاغرة، ليتم اختيار الأفضل من بينهم لشغل وظائف المؤسسة، ومن الناحية الأخرى فإن الاستقطاب لابد وأن يهتم بعملية جذب المرشحين الأكفاء والمؤهلين فقط للوظيفة، وهي عملية جذب للأفراد المتقدمين المؤهلين لشغل الوظائف الشاغرة في مختلف المستويات التنظيمية، وذلك من أجل اختيار الأفضل من بينهم لشغل وظائف المؤسسة، ومن ناحية أخرى، فإن الاستقطاب يهتم بعملية جذب المرشحين الأكفاء والمؤهلين لانتقاء الأفضل للعمل بالمؤسسة. (الغلايني، 2015، ص15)

أما الاختيار والتعيين: هو عملية انتقاء الأفراد الذين تتوفر لديهم المؤهلات المطلوبة والمناسبة لشغل وظائف معينة، وهو الجزء الأخير من عملية الاستقطاب عندما تقرر المؤسسة تعيين المرشح المناسب في المكان المناسب من المتقدمين للوظيفة، وذكر المغربي (2007، ص121) بأن عملية الاختيار والتعيين تأتي بعد الانتهاء من عملية الاستقطاب التي من خلالها يتم دراسة وتحليل الطلبات المقدمة من الأفراد لشغل الوظائف الشاغرة في المؤسسة، بهدف التأكد من توافر المواصفات والشروط المطلوبة لشغل وظائف معينة ثم مقابلتهم واختيارهم وفحصهم طبياً، تمهيداً لانتقاء أفضلهم وتعيينهم بالمؤسسة.

ماهية الاستقطاب؟

يشير مصطلح الاستقطاب إلى عملية البحث عن الموارد البشرية التي تحتاجها المنظمة في سوق العمل والتي أوضحها تخطيط الموارد البشرية في ظل متطلبات استراتيجية المنظمة المستقبلية ثم العمل على توفيرها بالنوعيات والمواصفات المطلوبة. (عقيلي، 2015)

ويتم تحقيق ذلك عن طريق الاستقطاب بتصميم البرامج الاستقطابية المناسبة التي يتم خلالها خلق الرغبة والدافعية لدى الموارد البشرية التي تحتاجها المنظمة من سوق العمل وتحفيزها لتقديم وطلب التوظيف لديها من رغبة واقتناع. حيث يمكننا القول بأن عملية الاستقطاب عملية ذات اتجاهين؛ يجب أن يلتقيا، حيث لا بد من التأكد أنه قد حقق الغاية المراد منه. فالاتجاه الأول: هو أن الاستقطاب بمثابة تعبير عن حاجة المنظمة لمواد بشرية من مواصفات معينة والاتصال بأكبر عدد منها في سوق العمل وتقديم المحفزات والمغريات الموضوعية لها بشكل يخلق لديها الرغبة والقناعة للتقديم وطلب التوظيف في المنظمة. أما الاتجاه الثاني الذي يجب أن يلتقي مع الاتجاه الأول فهو أن يحدث الاستقطاب الرغبة لدى الموارد البشرية المستهدفة للعمل لدى المنظمة. وعليه كلما كان الوفاق بين الاتجاهين عالياً زادت القناعة والرغبة، وزاد معها عدد المستقطبين المتقدمين لطلب التوظيف في المنظمة. (عقيلي، 2015)

تعريف الاستقطاب:

هو جذب الأفراد بالعدد والوقت والمؤهلات المناسبة وتشجيعهم لطلب التعيين في المنظمة، وهذه الفعالية مهمة لتوفير العاملين الذين تحتاجهم، كما تشكل واحدة من الأنشطة المستمرة لأية إدارة ودائرة للموارد البشرية. (برنوطي، 2007، ص213)

أهمية الاستقطاب:

تكمن أهمية عملية الاستقطاب بأنها أول عملية تتم قبل اختيار وتعيين الموارد البشرية، فلها تأثير كبير في بناء قوة العمل الفعالة، فالاستقطاب أمر مهم جداً بالنسبة للمنظمات، فمن خلاله يمكن معرفة قوة المنظمة وأهميتها من خلال التعرف على مواصفات العاملين فيها. وفوق كل ذلك فكلما تساعد جهود الاستقطاب على اختيار الفرد المناسب للوظيفة والمنظمة، فهي كذلك تساعد على اختيار العمل المناسب والمنظمة المناسبة للفرد، ويعتبره كثير من الباحثين من الجوانب الاستراتيجية العامة في إدارة المنظمات على اختلافها؛ الأمر الذي يتطلب من المنظمة تخصيص الوقت والجهد والموارد اللازمة له. (العمرى، 2020، ص344)

وتبرز أهمية عملية الاستقطاب في الفوائد التالية: (صالح، والسالم، 2006، ص84)

1- الاستقطاب الجيد بفتح جميع أبواب ومصادر العمل المتاحة أمام المؤسسة، وكلما ازداد عدد المتقدمين

للعمل أصبحت الخيارات واسعة في اختيار الأكفأ والأفضل من بين المتقدمين.

2- من خلال عملية الاستقطاب تستطيع المؤسسة توصيل رسالتها إلى المرشحين بأنها المكان المناسب لهم

للعمل والبناء وتطوير حياتهم الوظيفية.

- 3- توفير العدد الكافي من المتقدمين الملائمين لشغل الوظائف بأقل تكلفة ممكنة.
- 4- إن نجاح عملية الاستقطاب هو الخطوة الأولى في بناء قوة العمل الفعالة والمنتجة.
- 5- الحصول على قوى عاملة مؤهلة وذات كفاءة عالية، مما يؤدي إلى استقرار العمالة وزيادة فعالية المؤسسة.
- 6- الاسهام في زيادة عملية الاختيار من خلال التركيز على استقطاب واجتذاب الأفراد المناسبين الذين يتم الاختيار من بينهم، وبالتالي تقليل عدد الأفراد غير المؤهلين لشغل الوظائف.
- 7- البحث عن المرشحين وجذبهم لشغل وظائف شاغرة داخل المنظمة، وهذا يعني أن القائم بعملية الاستقطاب على اطلاع على خطة الموارد البشرية في جانبه الكمي أو النوعي.
- 8- تحديد سوق العمل المستهدف حيث يُعد هذا النشاط من الأنشطة الداعمة لعملية الاستقطاب، إذ أن سوء اختيار سوق العمل يحمل المنظمة تكاليف مالية زائدة، إضافة إلى تكاليف وقت ضياع فرصة الاستقطاب.
- 9- تركيز عملية الاستقطاب على تهيئة المدخلات لعملية الاختيار، لذا يفترض في هذه العملية أن تستهدف تحقيق الملاءمة بين خصائص الوظيفة ومؤهلات هذه الوظائف.

أهداف عملية الاستقطاب:

- 1- وضع خطط الموارد البشرية موضع التنفيذ، وذلك بتحديد عدد الأفراد اللازمين والمهارات والخبرات الواجب توفرها فيهم، ومصادر وسبل الحصول عليهم.
- 2- توفير الفرص المتكافئة للمواطنين من مختلف قطاعات المجتمع لشغل الوظائف العامة، وعدم الاكتفاء بالتركيز على استقطاب الأكفاء من الأفراد فحسب، بل العمل على الاحتفاظ بهم.
- 3- توسيع قاعدة الاختيار من بين المرشحين المؤهلين، وذلك بزيادة عددهم لاختيار الأنسب من بينهم.
- 4- الحد من عدد الأشخاص غير المؤهلين، ومساعدة المتقدمين في التحقق من أن الوظائف مناسبة لمؤهلاتهم واستعداداتهم واهتماماتهم وطموحاتهم.
- 5- عدم الاكتفاء بالتركيز على استقطاب الأكفاء من الأفراد فحسب، بل العمل على الاحتفاظ بهم. (العمري، 2020، ص345)

العوامل المؤثرة في نجاح عملية الاستقطاب:

ذكر عقيلي (2015) أنّ هناك العديد من العوامل المؤثرة في فعالية ونجاح الاستقطاب القوة العاملة تعتمد فعالية الاستقطاب على قيام المنظمة بتوفير مجموعة من العوامل التي تساعد على جذب وترغيب الموارد البشرية وزيادة

عدد الراغبين في العمل لديها، وبالتالي زيادة بدائل الاختيار أمامها لانتقاء أفضل القوة العاملة والمناسبة. ومن هذه العوامل ما يلي:

- 1- جعل المنظمة مكاناً محبباً للعمل فيه لنتساءل متى يحدث الاستقطاب والجذب والترغيب لدى المستهدفين بعملية الاستقطاب.
- 2- معاملة إنسانية يحترم بموجبها العنصر البشري في العمل وتحقيق طموحاته المعنوية.
- 3- إشراف غير لصيق يمارس من خلاله رقابة ذاتية.
- 4- المشاركة في اتخاذ القرارات.
- 5- حرية التعبير عن الرأي.
- 6- جعل طبيعة الأعمال متنوعة وذات أهمية تُثير اهتمام الأفراد وتعمل على تنمية وتوسيع دائرة معرفتهم وخبراتهم في العمل.
- 7- السعي من أجل إشباع الحاجات المادية والمعنوية لدى العاملين وتوفير فرص النمو والتقدم أمامهم.
- 8- ضمان استمرارية العمل للعاملين وعدم تهديدهم بالفصل والتسريح.
- 9- الرسالة الاستقطابية: تتوقف فعالية الاستقطاب على مدى ادراك المستقطبين للرسالة الاستقطابية الموجهة إليهم وفهمها، وذلك لأنها تشمل على معلومات التي يحتاجها المستقطبون عن طبيعة العمل والوظائف المطلوبة ومزاياها الوظيفية وتسمى هذه الرسالة بالنظرة المسبقة للعمل فيها، ويجب أن تكون واضحة ووافية وموضوعية وغير مبالغ في تساعدهم المستقطبين أن يقارنوا واقع المنظمة والوظيفة التي يتقدمون للعمل فيها مع إمكاناتهم وظروفهم وبالي يساعدهم على تحديد مدى مناسبة العمل لهم حتى لا يُفاجأ أحد منهم بأية سلبية بعد تعيينه وتبرز أهمية ذلك بشكل خاص في استقطاب الكفاءات البشرية النادرة.
- 10- التوافق مع استراتيجية المنظمة تتجه المنظمات المعاصرة اليوم في مواجهة المنافسة التي أوجدها تحرير التجارة الدولية إلى تطبيق منهجية إدارة الجودة الشاملة والتي تسعى إلى تحقيق الرضا والسعادة لدى المستهلك لضمان البقاء، حيث تؤكد هذه المنهجية المعاصرة على أن الوسيلة الفعالة لتحقيق ذلك هو العنصر البشري في العمل، ومن هذا المنطلق يتوجب على نشاط الاستقطاب أن يسعى جاهداً إلى خلق الرغبة لدى الكفاءات البشرية المتميزة في سوق العمل من أجل التوظيف لدى المنظمة بشكل تكون قادرة فيه على الخدمة.

استراتيجية الاستقطاب في مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان:

تبين من خلال مراجعة المسؤولين بمؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان؛ تطبيق درجة كبيرة من استراتيجيات الموارد البشرية وخاصة في مجال تنفيذ استراتيجيات الاستقطاب، حيث في حال تبين وجود شاغر وظيفي لدى المؤسسة؛ فإنه يتم التنسيق مع الإدارة العليا، حيث يتم الإعلان عن وجود شاغر وظيفي من خلال المواقع الالكترونية، وكذلك من خلال موقع الرئيسي للمؤسسة، وكذلك من خلال الإعلان على مواقع الانترنت، وبعد هذه الخطوة يتقدم المواطنون المتوقع توظيفهم والذين تنطبق عليها شروط الوظيفة من مؤهلات وخبرات ودرجة علمية بتقديم طلب توظيف، وتحدد إدارات الموارد البشرية في المؤسسة المختلفة كيفية ملء الشاغر الوظيفي سواء من خلال الموظفين في المؤسسة مثل نقل الموظفين، أو العمل على ترقيتهم وما إلى ذلك من وسائل، أو من خلال ملء الوظيفة من خارج المؤسسة، وقد تبين بأن المسؤولين في إدارات الموارد البشرية في مؤسسة البريد السعودي يعتبرون أن استراتيجية الاستقطاب تُعد من أهم الاستراتيجيات التي تطبقها المؤسسة، وذلك لأهمية هذه الاستراتيجية في استقطاب الموارد البشرية المؤهلة والمدربة والتي تمتلك المهارات والقدرات اللازمة للقيام بالأعباء الموكلة بها على اكمل وجه. (عبد القادر وجعفر، 2020، ص144)

الميزة التنافسية:

تعرف الميزة التنافسية على أنها: "المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة انتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد لها تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذي يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون. (الغلايني، 2015، ص35)

وتعرف أيضاً على أنها: قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط وتحقق الميزة التنافسية من خلال الاستغلال الأفضل للإمكانات والموارد الفنية والمادية والمالية والتنظيمية والمعلوماتية، بالإضافة إلى القدرات والكفاءات وغيرها من الإمكانات التي تتمتع بها المؤسسة والتي تمكنها من تصميم وتطبيق استراتيجياتها التنافسية، ويرتبط تحقيق الميزة التنافسية ببعدين أساسيين هما القيمة المدركة لدى العمل وقدرة المؤسسة على تحقيق التميز. (حيدر، 2002، ص8)

مصادر التنافسية:

يعتمد تطوير الميزة التنافسية على الطريقة التي تنظم بها المنظمة القيام بأنشطتها المختلفة، ويمكن تقسيم عمل المنظمة إلى أنشطة متعددة؛ كالأساليب المتبعة مع العملاء من قبل البائعين، وتصميم الأساليب والمنتجات.

ولاشك في أن أغلب المنظمات تسعى جاهدة في الحصول على ميزة تنافسية على الصعيد المحلي والعالمي، ولذلك نجد العديد من منظمات الأعمال هدفها الوصول إلى ميزة تنافسية تجعلها تستحوذ على السوق، وهذا يعزز مكانتها وللحصول على ميزة تنافسية لابد من البحث في مصادرها؛ كالتالي: (سالم ولخضاري، 2019، ص ص36-37)

- 1- التكنولوجيا والابتكار: ويشمل الابتكار كل المنتجات والخدمات، وكذا الابتكارات العلمية وإبداع المنتجات، مما يؤدي إلى كفاءة استخدام الموارد بشكل يجعل المنظمة تحصل على ميزة تنافسية في المدى البعيد.
- 2- المورد البشري: ويمكن للمنظمات خلق قيمة مضافة يصعب على المنافسين تقليدها من خلال تطوير هذا المورد والتي تمثل ميزة تنافسية.

- 3- الهيكل التنظيمي: حيث أن هيكل المنظمة تعتمد على العديد من الطرق المختلفة وعلى أهدافها، حيث أن الضغوط التنافسية المتزايدة في بيئة الأعمال، يجعلها تركز على الكفاءات الأساسية بحيث يدعم ميزها التنافسية ويعكس عملية الضغوط في الهياكل التنظيمية.

الدراسات السابقة:

تتعدد الدراسات التي تناولت متغيرات الدراسة؛ لذي يكفي الباحث باستعراض أهمها - على حسب علمه- ويقوم بترتيبها إلى دراسات محلية، وعربية، وأجنبية، وترتيبها تنازلياً من الأحدث إلى الأقدم على النحو التالي:

الدراسات المحلية:

- 1- دراسة (الغامدي، 2021). بعنوان: تفعيل الريادة الاستراتيجية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية: تصور مقترح.

هدفت الدراسة إلى بناء تصور مقترح لتفعيل الريادة الاستراتيجية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية من خلال الكشف عن درجة ممارسة أبعاد الريادة الاستراتيجية: (التفكير الريادي، الثقافة الريادية، القيادة الريادية) في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية، وتحديد درجة توفر متطلبات تفعيل الريادة الاستراتيجية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية من وجهة نظر القيادات التعليمية بها، والكشف عن دلالة الفروق في درجة ممارسة أبعاد الريادة الاستراتيجية، وفي درجة توفر متطلبات تفعيل الريادة الاستراتيجية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية، والتي قد تُعزى لمتغيرات الدراسة (المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، العمل الحالي). ولتحقيق أهدافها تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، واعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لها طُبقت على عينة قصدية مكونة من (430) فرداً من مديري الإدارات العامة للتعليم ومساعدتهم، ومستشاريهم، ومديري ومديرات الإدارات والمكاتب في

خمس مناطق تعليمية عامة، وهي: (تعليم الرياض، تعليم جدة، تعليم الشرقية، تعليم تبوك، تعليم الباحة)، وتوصلت الدراسة إلى أن درجة ممارسة أبعاد الريادة الاستراتيجية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية جاءت بشكل عام بدرجة "متوسطة" حيث جاء بعد القيادة الريادية بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (2.64 من 4.00)، يليه بعد التفكير الريادي بمتوسط حسابي (2.37 من 4.00)، وبعد أقل أبعاد الريادة الاستراتيجية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية (2.35 من 4.00) أي بدرجة "متوسطة"، وكشفت الدراسة عن أن متغيرات الدراسة، ومثرة في تقدير عينة الدراسة لدرجة ممارسة أبعاد الريادة الاستراتيجية، ولدرجة توفر متطلبات تفعيل الريادة الاستراتيجية بإدارات التعليم في ضوء التجارب العالمية لصالح حملة مؤهل الماجستير والدكتوراه، ولصالح أفراد عينة الدراسة من مدراء عام التعليم ومساعدتهم، ولصالح أفراد عينة الدراسة من ذوي الخدمة من (11) سنة إلى أقل من (16) سنة فأكثر. وتوصلت الدراسة إلى تصور مقترح لتفعيل الريادة الاستراتيجية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية. وفي ضوء نتائج الدراسة أوصت الباحثة بالعمل على تبني التصور المقترح وتطبيقه والعمل على تحقيق المتطلبات اللازمة لتفعيل الريادة الاستراتيجية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية.

2-دراسة (عارف، 2019). بعنوان: مدى تطبيق الاتجاهات الحديثة في الاستقطاب والاختيار في منشآت الخدمات المالية: دراسة ميدانية على البنوك التجارية السعودية (الوطنية).

هدفت الدراسة إلى التحليل العلمي لممارسات وتطبيقات إدارات الموارد البشرية بالبنوك التجارية السعودية فيما يتعلق بوظيفتي الاستقطاب والاختيار، والوصول لمراحل الخطوات والنماذج المستخدمة لعمليتي الاستقطاب والاختيار ووصفها، واستكشاف مدى توافق استراتيجيات وتطبيقات عمليتي الاستقطاب والاختيار مع الأسس العلمية والاتجاهات الحديثة في مؤسسات الخدمات المالية، ولتحقيق هذه الأهداف تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من البنوك التجارية السعودية (الراجحي، الأهلي، الرياض، سامبا، الإنماء، البلاد). وخلصت الدراسة إلى عدة استنتاجات كان من أبرزها أن عمليات الاستقطاب تتم في أغلب البنوك التجارية بواسطة قسم يختص بتلك العمليات، كما إن هناك قوى بشرية متخصصة ذات تأهيل علمي مناسب تقوم بعمليات الاستقطاب، كما تتم عمليات الاختيار في أغلب البنوك التجارية الوطنية بواسطة قسم التوظيف المسئول عن الاستقطاب، وتم التوصل إلى أن جميع البنوك تهتم بالمظهر الشخصي أثناء عملية الاختيار، وأن قرار الاختيار يُتخذ بشكل جماعي، ومن أهم المقترحات والتوصيات ضرورة الأخذ بالوصف الوظيفي عند القيام بعمليات الاستقطاب والاختيار وجعلها الأساس الاستراتيجي المتبع، وضرورة الاهتمام بمتابعة وتقويم وتطوير عمليات

الاختيار في البنوك الوطنية، وضرورة الاهتمام بمصادر الاستقطاب الحديثة، خاصة الاستقطاب الالكتروني، وتحسينها لتقليل المشكلات التي تواجهها كي تزيد فعاليتها، وأوصت الباحثة بإجراء المزيد من الدراسات المتعلقة بالموضوع، وذلك لقلتها في المملكة العربية السعودية.

3-دراسة (الشهراني، 2017). بعنوان: دور إدارة الكفاءات الأكاديمية في تحقيق التميز التنظيمي بجامعة الملك خالد.

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف واقع دور إدارة الكفاءات الأكاديمية في تحقيق التميز التنظيمي بجامعة الملك خالد من خلال تعرف دور الاستقطاب والحوافز والتعاقب والاحتفاظ بالكفاءات الأكاديمية في تحقيق التميز التنظيمي في الجامعة، وتم استخدام المنهج الوصفي والاستبانة كأداة للبحث، وتكونت من (45) فقرة، وطبقت الأداة على (410) عميداً ووكيلاً ورئيس قسم، وعضو تدريس بجامعة الملك خالد.

وأظهرت النتائج أن: دور إدارة الكفاءات جاء بدرجة موافقة كبيرة بمتوسط حسابي بلغ (4.05)، وبانحراف معياري بلغ (0.23)؛ حيث جاء دور الاستقطاب بدرجة موافقة كبيرة بمتوسط حسابي بلغ (4.15)، وانحراف معياري بلغ (0.25)، ودور التعاقب الوظيفي جاء بدرجة موافقة كبيرة بمتوسط حسابي بلغ (4.03)؛ وانحراف معياري بلغ (0.27)، ودور الحوافز جاء بدرجة موافقة كبيرة بمتوسط حسابي بلغ (3.83) وبانحراف معياري بلغ (0.35)، وكذلك دور الاحتفاظ بالكفاءات الأكاديمية جاء بدرجة موافقة كبيرة بمتوسط حسابي بلغ (4.16) وانحراف معياري بلغ (0.34). وأظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات العينة على جميع محاور أداة البحث تبعاً لمتغيرات البحث ماعدا محور دور الحوافز في تحقيق التميز التنظيمي؛ حيث ظهرت فروق ذات دلالة إحصائية على هذا المحور تعزى للرتبة العملية، ولصالح رتبة أستاذ مساعد. وقد خلص البحث إلى عدد من التوصيات من أبرزها: التأكيد على أهمية إعداد صف ثان من الكفاءات الأكاديمية والمهنية للأدوار المستقبلية المحتملة، والاهتمام باستطلاعات الرأي للكفاءات الأكاديمية والمسوحات الدورية؛ لقياس مدى رضاهم الوظيفي وتطوير نظام الحوافز.

2-2-2 الدراسات العربية:

4- دراسة (السليطي، 2021). بعنوان: " استراتيجيات توظيف الموارد البشرية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على شركة قطر فارما".

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجيات توظيف الموارد البشرية على تحقيق الميزة التنافسية في شركة قطر فارما، ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة لجمع المعلومات الأولية من عينة

الدراسة والتي تكونت من (63) فقرة. وفي ضوء ذلك تم جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام برنامج Spss وقد اشتمل مجتمع الدراسة على جميع المديرين ورؤساء الأقسام والعاملين بشركة قطر فارما، وبلغ عددهم (300) موظفاً، ونظراً لصغر حجم مجتمع الدراسة فقد اتبع الباحث أسلوب الحصر الشامل حيث تم التطبيق على جميع أفراد مجتمع الدراسة من خلال توزيع استبانة إلكترونية وقد استجاب منهم (257) فرد. وبعد إجراء التحليل الوصفي للدراسة وتحليل الانحدار لفرضيات الدراسة. توصلت الدراسة للعديد من النتائج كان أهمها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من (0.05) الاستراتيجيات توظيف الموارد البشرية على تحقيق الميزة التنافسية في شركة قطر فارما.

5-دراسة(عبد القادر، 2020). بعنوان: دور استراتيجية الاستقطاب في تنمية أداء الموظفين العموميين من وجهة نظر موظفي دوائر وزارات دولة فلسطين ضواحي القدس.

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى دور استراتيجية الاستقطاب في تنمية أداء الموظفين العموميين من وجهة نظر دوائر وزارات دولة فلسطين ضواحي القدس، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، والاستبانة أداة لجمع البيانات. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها: أنه توجد في الوزارات خطة واضحة لتحديد الاحتياجات المستقبلية من الموظفين، ويتم التحليل الوظيفي كأساس في تقرير نوعية الأفراد الواجب استقطابهم وتعيينهم. وأن الوزارات تقوم بالإعلان عن الوظائف الشاغرة فور وقوعها، وتدرس عنصر التكلفة عند اختيار مصدر الاستقطاب. كما وتوجد لجان متخصصة لاستقطاب الموظفين، وأن نتائج تقييم الأداء السنوي هي الأداة الرئيسة لمنح الحوافز والمكافآت وبدرجة ضعيفة عند المستقيمين. أن الاستقطاب الناجح يساعد في تقليل تكاليف الإعداد والتدريب. أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بعملية استقطاب الموارد البشرية في الوزارات الفلسطينية، من خلال الاعتماد على أسس علمية وموضوعية سليمة في عملية الاختيار والتعيين للموظفين الذين يتمتعون بمؤهلات عالية، ويمتلكون المهارات القادرة على تقديم خدمات بكفاءة وفاعلية من الجودة للمواطنين. وضرورة أن توفر الوزارة للموظفين فرصة تطوير مؤهلاتهم العلمية، وأن تكون الترقية متاحة في عملهم.

6- دراسة(السعدون والسكرانة، 2020). بعنوان: " أثر استراتيجية الاستقطاب والتعيين على كفاءة أداء العاملين في المصرف العراقي". هدفت الدراسة إلى قياس أثر استراتيجية الاستقطاب والتعيين على كفاءة أداء العاملين في المصرف العراقي للتجارة في مدينة بغداد، وتم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة في جمع البيانات والمعلومات، وتم توزيع الاستمارة على (172) مدير ومسؤول وموظفين ذوي الخبرة في أربعة فروع تابعة للمصرف العراقي التجاري. ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والأساليب الإحصائية الملائمة

مثل: اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات فقرات الاستبانة والنسب المئوية والتكرارات والوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف في تحليل فقرات الاستبانة، وتم اعتماد الانحدار الخطي البسيط لاختيار فرضيات التأثير، وقد توصلت الدراسة إلى أن استراتيجية الاستقطاب والتعيين لها تأثير واضح على كفاءة أداء العاملين في المصرف العراقي للتجارة وتبين أن استراتيجية الموقع الالكتروني هي التي لها تأثير إيجابي واضح على كفاءة أداء العاملين في المصرف. وأوصت الدراسة تفعيل الإعلان الداخلي واعتماد الترقية وتحديد المسار الوظيفي لفي الاستقطاب الداخلي واعتماد طلبات توظيف موضوعية وأن تأخذ بالاعتبار خصوصيات البيئة المحلية ومواكبة تطبيقات الموارد البشرية الإلكترونية وتوظيفها بالشكل الذي يحقق أقصى كفاءة في أداء العاملين.

7- دراسة (زواهره، 2017). بعنوان. " دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية عن شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال".

تهدف هذه الدراسة إلى بيان " الدور الذي تقوم به إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية لدى موظفين شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال، وتزويد شركة جوال بالتوصيات والاقتراحات اللازمة سعياً لمساندة أصحاب القرار من أجل توجيه أنظارتها نحو تبني استراتيجية فعالة لوظائف ادارة الموارد البشرية لكي تسيم في تحقيق الميزة التنافسية بالاعتماد على نتائج الدراسة تعزز من شأنها دور ادارة الموارد البشرية لدى شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال. ولتحقيق أهداف هذه الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي الاستكشافي؛ من أجل تمك الغاية، تم تصميم استبانة للحصول على البيانات اللازمة لهذه الدراسة، وتم توزيعها على مجتمع الدراسة المكون من جميع الموظفين شركة الاتصالات الفلسطينية جوال من مختلف المستويات الإدارية، تمثلت عينة الدراسة من مسح شامل لمجتمع الدراسة. اشتممت العينة على (85) موظف من جميع الفروع التابعة لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال في منطقة الجنوب شملت محافظتي بيت لحم والخميس، وبعد جمع البيانات عولجت إحصائياً باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج، كان أهمها:

تؤدي إدارة الموارد البشرية دور ايجابي في تحقيق الميزة التنافسية لدى شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال بدرجة مرتفعة، وتبين بأنه يوجد دور ايجابي لشركة جوال في تطبيق وظائف ادارة الموارد البشرية بشكل سليم مما يحقق الميزة التنافسية المتمثلة في التخطيط الموارد البشرية، والاستقطاب والاختيار والتعيين، والتدريب والتطوير بدرجة مرتفعة.

وكانت أهم التوصيات، اهتمام الإدارة العليا للشركة بالسعي باستمرار إلى تحقيق مركز تنافسي جيد، والعمل على توفير نماذج تقديمياً شركة جوال للشركات المشابهة، لكي يتم الاستفادة في كيفية تطبيق وظائف إدارة الموارد البشرية بكفاءة وفعالية، وتشجيع الشركات الفلسطينية بالاستفادة من تجارب بعض الشركات الناجحة في كيفية تطبيق وتطوير المورد البشري لمواكبة العمل في بيئة تنافسية.

8- دراسة (محمد، 2016). بعنوان: " استقطاب المواهب البشرية ودورها في تحقيق التميز التنظيمي بالمؤسسات الصناعية في بغداد: دراسة ميدانية".

يهدف البحث إلى التعرف على دور استقطاب الموهبة والتعيين لتحقيق التميز التنظيمي بالمؤسسات الصناعية في بغداد، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدام الاستبانة كأداة للبحث، حيث بلغ مجتمع البحث (3101) عاملاً، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية عددها (317) عاملاً بنسبة استرداد (92.6%)، وتمثلت مشكلة البحث بوجود قصور واضح في تطبيق والاهتمام من قبل الإدارة العليا في المؤسستين محل البحث حول الأليات المطلوبة لاستقطاب الموهبة والتعيين لغرض تحقيق التميز التنظيمي في المؤسستين محل البحث، وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين استقطاب الموهبة والتعيين لتحقيق التميز التنظيمي بالمؤسسات الصناعية في بغداد، وجاء أهم التوصيات يجب العمل على استقطاب الموهبة من داخل وخارج المؤسسة، لتسهيل عملية الاستقطاب والتعيين مستقبلاً حسب الاحتياجات المطلوبة، مع إيجاد المواقع الوظيفية الشاغرة التي تتناسب مع مواهبهم.

9- دراسة (السولية، 2015). بعنوان: دور الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية في تحقيق كفاءة عملية اختيار العاملين: دراسة ميدانية.

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة وتحليل أثر الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية على كفاءة عملية اختيار العاملين، ولتحقيق أهداف الدراسة فقد تم مراجعة نتائج الدراسات السابقة، والنماذج التطبيقية العالمية للاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية، وقد تم صياغة ثلاثة فروض علمية أساسية لقياس تأثير هذه العلاقة، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية وكفاءة عملية اختيار العاملين، كما أشارت النتائج أيضاً إلى وجود أثر للاستقطاب الإلكتروني على زيادة كفاءة عملية اختيار العاملين.

الدراسات الأجنبية:

11- دراسة (Naze, et al.,2016) . بعنوان: تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية (HRM) على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة في ملتان، باكستان.

"Impact of Human Recourse Management Practices(HRM) on Performance of SMEs in Multan, Pakistan".

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية المتمثلة بـ (الاستقطاب، والتعيين، والتدريب والتطوير، وتقييم الأداء، والحوافز والمكافآت) على الأداء التنظيمي للشركات المتوسطة والصغيرة في الباكستان. حيث تم تصميم استبانة وزعت على عينة عشوائية مكونة من (320) مفردة من مجتمع الدراسة المتكون من المدراء والعاملين في الشركات الصغيرة والمتوسطة في مولتان، وقد تم استعادة (240) استبانة منها، ومن ثم تطبيق برنامج التحليل الإحصائي لتحليل البيانات والوصول إلى النتائج المرجوة.

توصلت الدراسة إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية في تلك الشركات ومن خلال متغيراتها الأربعة المبينة أعلاه ترتبط ارتباطاً إيجابياً بأداء الشركات الصغيرة والمتوسطة موضوعة البحث، وبالتالي ضرورة الاهتمام بجوانب هذه الممارسات والسياسات المتبعة وتطويرها باستمرار للحصول على ما يوازيها من أداء بمستويات أعلى في تلك الشركات.

12- دراسة (Engetou,2017) . بعنوان: أثر التدريب والتطوير على الأداء التنظيمي.

"The Impact of Training and Development on Organizational Performance".

هدفت الدراسة إلى بيان تأثير تدريب الموظفين على الأداء التنظيمي. وقد طبقت هذه الدراسة في البنك الوطني المالي في الكاميرون، لمعرفة مدى تأثير التدريب على أداء الأداء التنظيمي فيه. وقد تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة لقياس وجهات نظر أفراد العينة المكونة من (30) مستجيب.

توصلت الدراسة إلى أن التدريب والتطوير ضرورة في كل الشركات والمؤسسات خاصة بالنسبة للموظفين قليلي الخبرة. وقد تحسنت مساهمة الموظفين بشكل كبير بسبب أساليب التدريب والبرامج التدريبية المطروحة من قبل البنك. وبالتالي، فقد أدى ذلك إلى تأثير إيجابي على أداء الموظفين وتحسين مهاراتهم وكفاءتهم في العمل.

13- دراسة (Nankervis ,al e ,2002) . بعنوان: التعرف على كيفية ممارسات استراتيجيات إدارة الموارد البشرية من منظور الإدارة العليا في المنظمات متوسطة الحجم.

"Learn how to practice human resources management strategies from the perspective of senior management in a medium-sized organizations".

هدفت الدراسة إلى معرفة كيف تمارس الإدارة العليا استراتيجيات الموارد البشرية في المنظمات المتوسطة الحجم، وشملت هذه الدراسة (800) منظمة متوسطة الحجم في استراليا اختيرت عشوائياً، حيث اعتمدت الدراسة بأسلوب المسح الاستبائي.

وتوصلت الدراسة إلى أنّ عملية بناء وصياغة استراتيجية المنظمة في المنظمات المشمولة تتم بمعزل عن مشاركة مديري إدارة الموارد البشرية في هذه العملية، حيث تتركز عملية إعداد وصياغة الاستراتيجيات - وعلى جميع المستويات- في أيدي الإدارة العليا، وأن غالبية هذه المنظمات لا تمارس وظائف إدارة المواد البشرية على مستوى استراتيجي، بل تنظر إلى هذه الإدارة على أساس تقليدي، كما أظهرت الدراسة أن معظم هذه المنظمات لا تقوم باستشارة مديري إدارة الموارد البشرية في عملية تطبيق وتنفيذ الاستراتيجية.

2-3 التعقيب على الدراسات السابقة:

بالاطلاع على الدراسات السابقة؛ يتبين أنّ معظم الدراسات السابقة جاءت لتؤكد أهمية العنصر البشري وأهمية الاهتمام بإعداد الكوادر البشرية للوظيفة، وهذا ما تتفق معظم الدراسات السابقة فيه مع الدراسة الحالية من حيث الأهداف التي تسعى لتحقيقها.

ولقد استفاد الباحث من الدراسات السابقة في صياغة المشكلة البحثية ووضع الأهداف والتساؤلات الخاصة بالدراسة الحالية، إضافةً إلى التعرف على عرض ومناقشة نتائج الدراسات السابقة، والوقوف على ما توصلت إليه. اختلفت الدراسات السابقة عن الدراسة الحالية؛ من حيث مكان التطبيق (جهة تطبيق الدراسة)؛ حيث تم تطبيق معظم الدراسات السابقة في مناطق متباينة عن بعضها البعض، بينما يتم تطبيق هذه الدراسة الحالية في مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان.

كما اختلفت كذلك الدراسات السابقة عن الدراسة الحالية من حيث زمن تطبيقها، فلقد انحصرت الدراسات السابقة في الفترة من عام (2002م) إلى عام (2021م).

ولقد تميزت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة كون الدراسة الحالية تتفرد بمحاولة التعرف على استراتيجية الاستقطاب والتعيين في تحقيق التنافسية بين الموظفين بمؤسسة البريد السعودية بمدينة جيزان.

الإجراءات المنهجية للدراسة

منهج الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في البحث الحالي، حيث أن استخدام هذا المنهج يساعد في التوصل إلى الأهداف المرجوة والخروج بتوصيات ومقترحات تفيد في حل المشكلة التي قام عليها البحث، وقد أثبت هذا المنهج فعاليته في الوصول إلى النتائج المرجوة في العديد من المجالات البحثية.

المنهج الوصفي:

يُعرّف (القحطاني، سالم آخرون، 1421هـ، ص187) المنهج الوصفي بأنه "المنهج الذي يهدف إلى وصف الظاهرة المدروسة أو تحديد المشكلة أو تبرير الظروف والممارسات أو التقييم والمقارنة أو التعرف على ما يفعله الآخرون في التعامل مع الحالات المماثلة لوضع الخطط المستقبلية"، ولا يقتصر هذا المنهج على وصف الظاهرة فقط، وإنما يتعداه إلى التفسير والتحليل للوصول إلى حقائق عن الظروف القائمة من أجل تطويرها وتحسينها. كما ذكر (المزجاجي، 2013م، ص135) أن المنهج الوصفي يهتم بدراسة المشكلات المتعلقة بالمجالات الإنسانية والاجتماعية، حيث يقوم الباحث بجمع معلومات دقيقة عن ظاهرة معينة موضوع الدراسة، ويقوم بوصف تلك الظاهرة وتفسيرها تفسيراً دقيقاً بدلالة الحقائق المتوفرة، ومن ثم يعبر عنها تعبيراً كيفياً بوصف الظاهرة وتوضيح خصائصها، أو تعبيراً كمياً بوصف الظاهرة وصفاً رقمياً يوضح مقدار الظاهرة أو حجمها.

مجتمع البحث:

من الأهمية بمكان تعريف مجتمع البحث المستهدف بالدراسة وتعتبر هذه الخطوة ذات أهمية كبيرة في مجال البحوث. مجتمع البحث هو بمثابة وحدات محددة من العناصر الموجودة في المجتمع يستهدفهم الباحث بالدراسة (نوري، 2014، ص286). ويتكون مجتمع البحث من موظفي مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان والبالغ عددهم (208). وحيث أن المجتمع قابل للحصر، فقد قام الباحث باستخدام أسلوب الحصر الشامل وتمت الاستجابة من جميع أفراد المجتمع على الاستبانة بنسبة استجابة بلغت (100 %)، وفيما يلي عرض البيانات الأولية لمجتمع الدراسة المشاركين.

عينة الدراسة:

لأغراض هذه الدراسة، ونسبة لأن المجتمع قابل للحصر، فلقد قام الباحث بالتوصل إلى كافة أفراد مجتمع الدراسة، حيث تمثل عينة الدراسة في مجتمع الدراسة كاملاً، وهم جميع موظفي مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان، والبالغ قدرهم عدد (208) موظف.

وصف مجتمع الدراسة وفقاً للمتغيرات الأولية:

جدول رقم (1). توزيع المبحوثين حسب الجنس.

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	200	96.2%
أنثى	8	3.8%
المجموع	208	100.0%

يتضح من الجدول السابق أن غالبية المبحوثين بنسبة 96.2 % هم ذكور، بينما بلغت نسبة الاناث 3.8

%. والشكل التالي يوضح هذه النسب:

جدول رقم (2). توزيع المبحوثين حسب الفئة العمرية.

الفئة العمرية	التكرار	النسبة
30 سنة فأقل	31	14.9%
أكبر من 30 - 35 سنة	50	24.0%
أكبر من 35 - 40 سنة	57	27.4%
أكبر من 40 - 45 سنة	38	18.3%
أكبر من 45 سنة	32	15.4%
المجموع	208	100.0%

يتضح من الجدول السابق أن نسبة 27.5 % من المبحوثين في الفئة العمرية (أكبر من 35 - 40 سنة)،

وأن نسبة 24 % في الفئة العمرية (أكبر من 30 - 35 سنة)، وأن نسبة 18.3 % في الفئة العمرية (أكبر من 40 -

45 سنة)، وأن هناك 14.9 % في الفئة العمرية (30 سنة فأقل). والشكل التالي يوضح هذه النسب:

جدول رقم (3). توزيع المبحوثين حسب المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة
ثانوي	50	24.0%
دبلوم متوسط / مشارك	48	23.1%

بكالوريوس	93	44.7%
ماجستير	17	8.2%
المجموع	208	100.0%

يتضح من الجدول السابق أن نسبة 44.7 % من المبحوثين مؤهلهم العلمي (بكالوريوس)، وأن نسبة 24 % مؤهلهم العلمي (ثانوي)، وأن نسبة 23.1 % مؤهلهم (دبلوم متوسط)، وأن نسبة 8.2 % فقط مؤهلهم العلمي ماجستير. والشكل التالي يوضح هذه النسب:

جدول رقم (4). توزيع المبحوثين حسب سنوات الخبرة العملية.

سنوات الخبرة العملية	التكرار	النسبة
أقل من 5 سنوات	14	6.7%
من 5 - 10 سنوات	43	20.7%
أكثر من 10 - 15 سنة	54	26.0%
أكثر من 15 - 20 سنة	50	24.0%
أكثر من 20 سنة	47	22.6%
المجموع	208	100.0%

يتضح من الجدول السابق أن نسبة 26 % من المبحوثين تبلغ خبرتهم العملية (أكثر من 10 - 15 سنة)، وأن نسبة 24 % تبلغ خبرتهم (أكثر من 15 - 20 سنة)، وأن نسبة 22.6 % تبلغ خبرتهم (أكثر من 20 سنة)، وأن نسبة 20.7 % تبلغ خبرتهم (من 5 - 10 سنوات)، وأن نسبة 6.7 % فقط تبلغ خبرتهم العملية (أقل من 5 سنوات). والشكل التالي يوضح هذه النسب:

أداة الدراسة:

تم استخدام أداة الاستبيان كأداة لجمع البيانات لهذه الدراسة، وتعتبر الاستبانة من أكثر أدوات البحث انتشاراً واستخداماً في مجالات العلوم المختلفة، فهي أكثر فاعلية من حيث توفير الوقت وتقليل التكلفة، وإمكانية جمع البيانات عن أكبر عدد من الأفراد مقارنة بالوسائل الأخرى، كما أنها تسهل الإجابة على بعض الأسئلة التي تحتاج إلى وقت من قبل المبحوث. (نوري، 2014، ص ص 167 - 168)

7-3 خطوات إعداد أداة الدراسة:

الخطوة الأولى: تم تحديد الهدف الرئيسي للبحث وهو دراسة أثر استراتيجية الاستقطاب والتعيين في تحقيق التنافسية بين الموظفين بمؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان.

الخطوة الثانية: تحديد مجالات القياس لأداة البحث: تمثلت مجالات القياس لأداة البحث قسمين هما:
القسم الأول: البيانات الأساسية: واشتملت على: الجنس - العمر - المؤهل العلمي - سنوات الخبرة العملية.
القسم الثاني: أسئلة الدراسة، ويحتوي على محورين كالآتي:

المحور الأول: استراتيجية الاستقطاب والتعيين، ويشتمل على (40) فقرة مقسمة إلى 7 أبعاد فرعية هي:
(الاستقطاب - إجراءات التعيين قبل قبول الموظف - إجراءات التعيين بعد التوظيف - التدريب - تطوير الموظفين - تخطيط المسار الوظيفي - التعويضات والمكافآت)
المحور الثاني: التنافسية بين الموظفين، ويشتمل على (15) فقرة مقسمة إلى 3 أبعاد فرعية هي: (الكفاءة التشغيلية - جودة الخدمات المقدمة - الابتكار والتجديد).

تخضع خيارات الإجابة على عبارات محاور الاستبيان لمقياس ليكرت للتدرج الخماسي بالخيارات (موافق بشدة - موافق - إلى حد ما - غير موافق - غير موافق بشدة)، وتأخذ الدرجات (5 - 4 - 3 - 2 - 1) على التوالي.
الخطوة الثالثة:

صياغة تعليمات أداة البحث: تمت صياغة تعليمات الاستبانة بغرض تعريف أفراد الدراسة المستهدفين على الهدف من أداة الدراسة، مع مراعاة وضوح العبارات وملاءمتها لمستوى المستجيبين، والتأكيد على كتابة البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة وسرد أهداف وتساؤلات الدراسة في ورقة الاستبيان. وقد تم عرض الاستبانة على الدكتور المشرف بغرض مراجعتها وإبداء الملاحظات وإجراء التعديلات المناسبة.

الخطوة الرابعة: تم إخراج الاستبانة في صورتها النهائية (أنظر الملاحق) وتطبيقها على العينة المستهدفة، وذلك بعد تحويلها إلى استمارة إلكترونية عن طريق موقع (google drive)، ومن ثم إرسال الرابط الإلكتروني للمبحوثين المستهدفين عن طريق تطبيقات الهاتف الجوال والايمل وبعض مواقع التواصل الاجتماعي استناداً على قاعد البيانات المتوفرة لدى مكاتب مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان.

8-3 صدق وثبات أدوات الدراسة:

صدق الاتساق الداخلي (صدق البناء):

لحساب صدق الاتساق الداخلي فقد تم حساب معاملات الارتباط لبيرسون للعلاقة بين كل عبارة ودرجة المحور الذي تتبع له (Hair et al., 2006)¹، وجاءت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (5). صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول حسب الأبعاد بطريقة معاملات بيرسون للارتباط

الأبعاد	ف	معامل الارتباط بالبعد	الدلالة الإحصائية	ف	معامل الارتباط بالبعد	الدلالة الإحصائية
1. الاستقطاب	1	.774**	0.000	4	.850**	0.000
	2	.881**	0.000	5	.888**	0.000
	3	.876**	0.000	6	.879**	0.000
2. إجراءات التعيين قبل قبول الموظف	1	.920**	0.000	4	.913**	0.000
	2	.932**	0.000	5	.904**	0.000
	3	.904**	0.000			
3. إجراءات التعيين بعد التوظيف	1	.863**	0.000	4	.933**	0.000
	2	.925**	0.000	5	.902**	0.000
	3	.936**	0.000			
4. التدريب	1	.937**	0.000	4	.922**	0.000
	2	.929**	0.000	5	.943**	0.000
	3	.933**	0.000	6	.899**	0.000
5. تطوير الموظفين	1	.947**	0.000	4	.919**	0.000
	2	.934**	0.000	5	.918**	0.000
	3	.883**	0.000	6	.940**	0.000
6. تخطيط المسار الوظيفي	1	.914**	0.000	4	.899**	0.000
	2	.948**	0.000	5	.932**	0.000

¹) Hair, J., Black, W., Babin, B., Anderson, R., & Tatham, R. (2006). Multivariate data analysis (6th ed.). Upper Saddle River, N.J.: Pearson Prentice Hall.

0.000	.923**	6	0.000	.932**	3	7. التعويضات والمكافآت
0.000	.934**	4	0.000	.906**	1	
0.000	.937**	5	0.000	.901**	2	
0.000	.928**	6	0.000	.914**	3	

(**) دالة عند مستوى معنوية (0.01).

من خلال الجدول السابق والذي يوضح نتائج صدق الاتساق الداخلي للمحور الأول لأداة الدراسة حسب الأبعاد، وذلك بحساب معامل الارتباط لبيرسون بين كل عبارة البعد الذي تتبع له، فنجد أن جميع معاملات الارتباط جاءت موجبة تتراوح بين (0.774 - 0.948) وهي قيم موجبة مرتفعة، وجميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) مما يشير إلى توفر صدق الاتساق الداخلي (صدق البناء) للمحور الأول لأداة الدراسة حسب الأبعاد، وبالتالي فإن العبارات في كل بُعد تقيس ما صُممت من أجله.

جدول رقم (6). صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني حسب الأبعاد بطريقة معاملات بيرسون للارتباط

الأبعاد	ف	معامل الارتباط بالبعد	الدلالة الإحصائية	ف	معامل الارتباط بالبعد	الدلالة الإحصائية
1. الكفاءة التشغيلية	1	.934**	0.000	4	.949**	0.000
	2	.959**	0.000	5	.933**	0.000
	3	.947**	0.000			
2. جودة الخدمات المقدمة	1	.957**	0.000	4	.960**	0.000
	2	.972**	0.000	5	.942**	0.000
	3	.957**	0.000			
3. الابتكار والتجديد	1	.918**	0.000	4	.962**	0.000
	2	.936**	0.000	5	.939**	0.000
	3	.957**	0.000			

(**) دالة عند مستوى معنوية (0.01).

من خلال الجدول السابق والذي يوضح نتائج صدق الاتساق الداخلي للمحور الثاني لأداة الدراسة حسب الأبعاد، وذلك بحساب معامل الارتباط لبيرسون بين كل عبارة البعد الذي تتبع له، فنجد أن جميع معاملات الارتباط

جاءت موجبة تتراوح بين (0.918 - 0.972) وهي قيم موجبة مرتفعة، وجميعها ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) مما يشير إلى توفر صدق الاتساق الداخلي (صدق البناء) للمحور الثاني لأداة الدراسة حسب الأبعاد، وبالتالي فإن العبارات في كل بُعد تقيس ما صُممت من أجله.

ثبات أداة الدراسة:

لحساب معامل ثبات الأداة تم استخدام معاملات ألفا كرونباخ¹ (Cronbach, L. J. (1951)) وجاءت النتيجة كما يلي:

جدول رقم (7). قيم معاملات الثبات لأداة الدراسة حسب المحاور والأبعاد بطريق كرونباخ-ألفا

المحاور	الأبعاد	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
المحور الأول: استراتيجية الاستقطاب والتعيين	الاستقطاب	6	0.927
	إجراءات التعيين قبل قبول الموظف	5	0.951
	إجراءات التعيين بعد التوظيف	5	0.949
	التدريب	6	0.967
	تطوير الموظفين	6	0.965
	تخطيط المسار الوظيفي	6	0.966
	التعويضات والمكافآت	6	0.964
المحور الأول كاملاً			0.994
المحور الثاني: التنافسية بين الموظفين	الكفاءة التشغيلية	5	0.970
	جودة الخدمات المقدمة	5	0.977
	الابتكار والتجديد	5	0.968
المحور الثاني كاملاً			0.986

الجدول السابق يوضح معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ لثبات أداة الدراسة حسب المحاور والأبعاد. نجد أن معاملات ألفا كرونباخ للأبعاد والمحاور تراوحت بين (0.927 - 0.994). نلاحظ أن جميع هذه القيم جاءت مرتفعة جداً (>0.90) مما يشير إلى ثبات عالي لأداة الدراسة.

¹. Cronbach, L. J. (1951). Coefficient alpha and the internal structure of tests. Psychometrika, 16(3).

جدول رقم (8). المدى وأوزان الإجابات والآراء السائدة لها وفقاً لمقياس ليكرت خماسي الخيارات

المتوسط الموزون	الوزن	الإجابة
5.0 - 4.20	5	موافق بشدة
4.20 > 3.40	4	موافق
3.40 > 2.60	3	إلى حد ما
2.60 > 1.80	2	غير موافق
1.80 > 1	1	غير موافق بشدة

وحيث يتم حساب المتوسطات الحسابية لكل عبارة من عبارات الاستبانة ومقارنتها مع المدى الموجود في الجدول والذي يقع بداخله المتوسط ويُعطى الرأي الذي يقابله.

10-3 الأدوات والمعالجات الإحصائية المستخدمة:

سيتم تحليل بيانات هذه الدراسة باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Science - SPSS) الإصدار (24)، كما تمت الاستعانة ببرنامج (Excel) لعمل الرسوم البيانية، وسيتم استخدام المعالجات والاختبارات الإحصائية التالية:

- 1- التكرارات والنسب المئوية لوصف المبحوثين وفقاً للمتغيرات الشخصية.
 - 2- معامل بيرسون للارتباط للتحقق من صدق البناء الداخلي لأداة الدراسة.
 - 3- معامل ألفا كرونباخ للتحقق من الثبات لأداة الدراسة.
 - 4- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للإجابة على تساؤلات الدراسة.
 5. تحليل الانحدار الخطي البسيط لاختبار الفرضيات.
- كما تم استخدام برنامج (اكسل) لعمل الرسوم البيانية.

نتائج الدراسة وتفسيرها

أولاً: وصف محاور أداة الدراسة:

المحور الأول: استراتيجية الاستقطاب والتعيين:

للتعرف على مستوى توفر (استراتيجية الاستقطاب والتعيين) في مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان، فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات المبحوثين على عبارات أبعاد المحور الأول: (استراتيجية الاستقطاب والتعيين)، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (9) استجابات المبحوثين حول الاستقطاب مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
1	تقوم مؤسسة البريد السعودي بالإعلان عن الوظائف الشاغرة من خلال لوحة الإعلانات.	3.98	1.04	موافق	4
2	يتم تحليل الوظائف ومراجعة مواصفات شاغلي أي وظيفة بمؤسسة البريد السعودي.	4.00	0.91	موافق	2
3	تتبع مؤسسة البريد السعودي معيار الكفاءة للترقية.	4.00	0.90	موافق	1
4	يتم استقطاب العاملين الذين يملكون مهارات وخبرات كافية لشغل الشواغر الوظيفية والمناصب الإدارية.	3.90	1.00	موافق	6
5	يشارك رؤساء الأقسام والوحدات مع مدير الموارد البشرية في الاستقطاب بمؤسسة البريد السعودي.	3.96	0.93	موافق	5
6	تحرص مؤسسة البريد السعودي على تنوع مصادر الاستقطاب للحصول على الموارد البشرية المميزة.	3.99	0.95	موافق	3
	المتوسط العام للبُعد	3.97	0.96	موافق	

الجدول (9) عبارة عن التحليل الإحصائي لعبارات البُعد الأول (الاستقطاب) من المحور الأول (استراتيجية

الاستقطاب والتعيين)، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على عبارات البُعد. بلغ المتوسط العام للبُعد (3.97) ويندرج داخل الفئة الثانية (3.40 > 4.20) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى مستوى (موافق)، كما بلغ الانحراف المعياري الكلي للبُعد (0.96) ويشير إلى مدى تجانس إجابات المبحوثين على عبارات البُعد، وبالتالي فإن غالبية المبحوثين من موظفي مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان يوافقون على توفر الاستقطاب بمؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان. ومن خلال المتوسطات الحسابية، فقد تم ترتيب العبارات تنازلياً حسب درجة الموافقة، وجاءت بالترتيب الآتي:

حازت العبارتان (تتبع مؤسسة البريد السعودي معيار الكفاءة للترقية) و (يتم تحليل الوظائف ومراجعة مواصفات شاغلي أي وظيفة بمؤسسة البريد السعودي) على المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.00) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الثالثة العبارة (تحرص مؤسسة البريد السعودي على تنوع مصادر الاستقطاب للحصول على الموارد البشرية المميزة) بمتوسط حسابي بلغ (3.99) ومستوى استجابة (موافق)، ثم

جاءت في المرتبة الرابعة العبارة (تقوم مؤسسة البريد السعودي بالإعلان عن الوظائف الشاغرة من خلال لوحة الإعلانات) بمتوسط حسابي بلغ (3.98) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الخامسة العبارة (يشارك رؤساء الأقسام والوحدات مع مدير الموارد البشرية في الاستقطاب بمؤسسة البريد السعودي) بمتوسط حسابي بلغ (3.96) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة السادسة والأخيرة العبارة (يتم استقطاب العاملين الذين يملكون مهارات وخبرات كافية لشغل الشواغر الوظيفية والمناصب الإدارية) بمتوسط حسابي بلغ (3.90) ومستوى استجابة (موافق).

جدول رقم (10) استجابات المبحوثين حول إجراءات التعيين قبل قبول الموظف مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
7	يتم التنسيق بين إدارة الموارد البشرية بمؤسسة البريد السعودي، وبين الإدارات الأخرى لتحديد وحصر الوظائف المطلوبة للتعيين.	4.10	0.92	موافق	2
8	يتم تحديد المواصفات والمعايير اللازمة والتي يجب توافرها في الموظف المتقدم والمرشح لإشغال الوظيفة.	4.08	0.87	موافق	3
9	يتم اطلاع الموظف على بنود عقد العمل، بما فيه تحديد قيمة الراتب والأجر المتعلق بهذه الوظيفة.	4.16	0.91	موافق	1
10	يتم وضع المرشحين للتعيين لأي وظيفة في مراكز التقييم خلال مدة التجربة.	4.02	0.96	موافق	4
11	يتم تحديد مصادر الاختيار والتعيين سواء كانت مصادر داخلية أم خارجية بأشكالها المختلفة.	4.00	0.94	موافق	5
	المتوسط العام للبُعد	4.07	0.92	موافق	

الجدول (10) عبارة عن التحليل الإحصائي لعبارات البُعد الثاني (إجراءات التعيين قبل قبول الموظف) من المحور الأول (استراتيجية الاستقطاب والتعيين)، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على عبارات البُعد. بلغ المتوسط العام للبُعد (4.07) ويندرج داخل الفئة الثانية (3.40 - > 4.20) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى مستوى (موافق)، كما بلغ الانحراف المعياري الكلي للبُعد (0.92) ويشير إلى مدى تجانس إجابات المبحوثين على عبارات البُعد، وبالتالي فإن غالبية المبحوثين من موظفي مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان يوافقون على إجراءات التعيين قبل قبول الموظف بمؤسسة البريد

السعودي بمدينة جيزان. ومن خلال المتوسطات الحسابية، فقد تم ترتيب العبارات تنازلياً حسب درجة الموافقة، وجاءت بالترتيب الآتي:

حازت العبارة (يتم اطلاع الموظف على بنود عقد العمل، بما فيه تحديد قيمة الراتب والأجر المتعلق بهذه الوظيفة) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.16) ومستوى استجابة (موافق)، تلتها في المرتبة الثانية العبارة (يتم التنسيق بين إدارة الموارد البشرية بمؤسسة البريد السعودي، وبين الإدارات الأخرى لتحديد وحصر الوظائف المطلوبة للتعين) بمتوسط حسابي بلغ (4.10) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الثالثة العبارة (يتم تحديد المواصفات والمعايير اللازمة والتي يجب توافرها في الموظف المتقدم والمرشح لإشغال الوظيفة) بمتوسط حسابي بلغ (4.08) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الرابعة العبارة (يتم وضع المرشحين للتعين لأي وظيفة في مراكز التقييم خلال مدة التجربة) بمتوسط حسابي بلغ (4.02) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الخامسة العبارة (يتم تحديد مصادر الاختيار والتعيين سواء كانت مصادر داخلية أم خارجية بأشكالها المختلفة) بمتوسط حسابي بلغ (4.00) ومستوى استجابة (موافق).

جدول رقم (11) استجابات المبحوثين حول إجراءات التعيين بعد التوظيف مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
12	يتم توقيع عقد العمل (من قبل الطرفين) ذو المدة المحددة مع نظام عمل مؤسسة البريد السعودي.	4.12	0.85	موافق	1
13	يتم تسليم الموظف لائحة العمل ولائحة الجزاءات.	4.01	0.95	موافق	3
14	إصدار خطاب يوجه إلى الإدارة المسؤولة عن عمل الموظف المعين، والذي يفيد قبوله مع التوصية بتوفير كافة العوامل المناسبة للعمل.	4.06	0.92	موافق	2
15	يتم وضع الموظف المعين في المكان الذي يناسب مؤهلاته وقدراته.	3.97	0.97	موافق	5
16	ينتقل الموظف المعين تحت التجربة بين أعمال مختلفة ضمن متطلبات الوظيفة.	3.99	0.95	موافق	4
	المتوسط العام للبُعد	4.03	0.93	موافق	

الجدول (11) عبارة عن التحليل الإحصائي لعبارات البُعد الثالث (إجراءات التعيين بعد التوظيف) من المحور الأول (استراتيجية الاستقطاب والتعيين)، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على عبارات البُعد. بلغ المتوسط العام للبُعد (4.03) ويندرج داخل الفئة الثانية (3.40 - >

4.20) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى مستوى (موافق)، كما بلغ الانحراف المعياري الكلي للبُعد (0.93) ويشير إلى مدى تجانس إجابات المبحوثين على عبارات البُعد، وبالتالي فإن غالبية المبحوثين من موظفي مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان يوافقون على إجراءات التعيين بعد التوظيف بمؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان. ومن خلال المتوسطات الحسابية، فقد تم ترتيب العبارات تنازلياً حسب درجة الموافقة، وجاءت بالترتيب الآتي:

حازت العبارة (يتم توقيع عقد العمل (من قبل الطرفين) ذو المدة المحددة مع نظام عمل مؤسسة البريد السعودي) على المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.12) ومستوى استجابة (موافق)، تلتها في المرتبة الثانية العبارة (إصدار خطاب يوجه إلى الإدارة المسؤولة عن عمل الموظف المعين، والذي يفيد قبوله مع التوصية بتوفير كافة العوامل المناسبة للعمل) بمتوسط حسابي بلغ (4.06) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الثالثة العبارة (يتم تسليم الموظف لائحة العمل ولائحة الجزاءات) بمتوسط حسابي بلغ (4.01) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الرابعة العبارة (يتنقل الموظف المعين تحت التجربة بين أعمال مختلفة ضمن متطلبات الوظيفة) بمتوسط حسابي بلغ (3.99) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الخامسة العبارة (يتم وضع الموظف المعين في المكان الذي يناسب مؤهلاته وقدراته) بمتوسط حسابي بلغ (3.97) ومستوى استجابة (موافق).

جدول رقم (12) استجابات المبحوثين حول التدريب مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
17	تحرص مؤسسة البريد السعودي على عقد دورات تدريبية متعددة لتطوير قدرات الموظفين.	4.09	0.94	موافق	1
18	تحفز مؤسسة البريد السعودي الموظفين للاشتراك بالدورات التدريبية.	4.08	0.95	موافق	3
19	تقيم مؤسسة البريد السعودي أداء الموظفين المستفيدين من الدورات التدريبية.	3.97	0.98	موافق	6
20	يتم تحديد الاحتياجات الوظيفية للعاملين بمؤسسة البريد السعودي.	4.02	0.93	موافق	4
21	تقوم مؤسسة البريد السعودي بتدريب العاملين بهدف تطوير مهاراتهم الوظيفية.	4.09	0.91	موافق	2

22	تربط مؤسسة البريد السعودي برامج التدريب بطبيعة الوصف الوظيفي للموظفين.	4.02	0.96	موافق	5
	المتوسط العام للبعد	4.04	0.94	موافق	

الجدول (12) عبارة عن التحليل الإحصائي لعبارات البعد الرابع (التدريب) من المحور الأول (استراتيجية الاستقطاب والتعيين)، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على عبارات البعد. بلغ المتوسط العام للبعد (4.04) ويندرج داخل الفئة الثانية (3.40 - 4.20) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى مستوى (موافق)، كما بلغ الانحراف المعياري الكلي للبعد (0.94) ويشير إلى مدى تجانس إجابات المبحوثين على عبارات البعد، وبالتالي فإن غالبية المبحوثين من موظفي مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان يوافقون على مستوى التدريب بمؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان. ومن خلال المتوسطات الحسابية، فقد تم ترتيب العبارات تنازلياً حسب درجة الموافقة، وجاءت بالترتيب الآتي:

حازت العبارتان (تحرص مؤسسة البريد السعودي على عقد دورات تدريبية متعددة لتطوير قدرات الموظفين) و (تقوم مؤسسة البريد السعودي بتدريب العاملين بهدف تطوير مهاراتهم الوظيفية) على أعلى متوسط حسابي بلغ (4.09) ومستوى استجابة (موافق) وبالتالي احتلتا المرتبة الأولى، ثم جاءت العبارة (تحفز مؤسسة البريد السعودي الموظفين للاشتراك بالدورات التدريبية) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (4.08) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الرابعة العبارتان (يتم تحديد الاحتياجات الوظيفية للعاملين بمؤسسة البريد السعودي) و (تربط مؤسسة البريد السعودي برامج التدريب بطبيعة الوصف الوظيفي للموظفين) بمتوسط حسابي بلغ (4.02) لكل ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة السادسة والأخيرة العبارة (تقيم مؤسسة البريد السعودي أداء الموظفين المستفيدين من الدورات التدريبية) بمتوسط حسابي بلغ (3.97) ومستوى استجابة (موافق).

جدول رقم (12) استجابات المبحوثين حول تطوير الموظفين مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
23	تشجع مؤسسة البريد السعودي على متابعة التطورات الحاصلة في مجال تخصص العاملين لرفع مهاراتهم.	4.02	0.95	موافق	4

24	تعمل المؤسسة على تسهيل إجراءات العمل وانجازها بالسرعة والكفاءة المطلوبة للموظفين.	4.06	0.94	موافق	2
25	يتم الإشراف والتوجيه المباشر من الرؤساء في العمل.	4.11	0.89	موافق	1
26	تحت مؤسسة البريد السعودي موظفيها على إنشاء خطط خاصة بالتنمية الفردية تساعد على معرفة نقاط ضعفهم وتحديد مجالات التحسين.	3.98	0.96	موافق	5
27	يتم إشراك الموظفين في تحديد الأهداف واتخاذ قرارات الإدارة العليا.	3.93	1.03	موافق	6
28	تحرص مؤسسة البريد السعودي على التواصل المنظم مع موظفيها.	4.02	0.95	موافق	3
	المتوسط العام للبُعد	4.02	0.95	موافق	

الجدول (12) عبارة عن التحليل الإحصائي لعبارات البُعد الخامس (تطوير الموظفين) من المحور الأول (استراتيجية الاستقطاب والتعيين)، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على عبارات البُعد. بلغ المتوسط العام للبُعد (4.02) ويندرج داخل الفئة الثانية (3.40 > 4.20) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى مستوى (موافق)، كما بلغ الانحراف المعياري الكلي للبُعد (0.95) ويشير إلى مدى تجانس إجابات المبحوثين على عبارات البُعد، وبالتالي فإن غالبية المبحوثين من موظفي مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان يوافقون على مستوى تطوير الموظفين بمؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان. ومن خلال المتوسطات الحسابية، فقد تم ترتيب العبارات تنازلياً حسب درجة الموافقة، وجاءت بالترتيب الآتي:

حازت العبارة (يتم الإشراف والتوجيه المباشر من الرؤساء في العمل) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.11) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت بعدها العبارة (تعمل المؤسسة على تسهيل إجراءات العمل وانجازها بالسرعة والكفاءة المطلوبة للموظفين) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (4.06) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت العبارتان (تحرص مؤسسة البريد السعودي على التواصل المنظم مع موظفيها) و (تشجع مؤسسة البريد السعودي على متابعة التطورات الحاصلة في مجال تخصص العاملين لرفع مهاراتهم) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (4.02) لكل ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الخامسة العبارة (تحت مؤسسة البريد السعودي موظفيها على إنشاء خطط خاصة بالتنمية الفردية تساعد على معرفة نقاط ضعفهم وتحديد مجالات التحسين) بمتوسط حسابي بلغ (3.98) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة السادسة العبارة (يتم إشراك الموظفين في تحديد الأهداف واتخاذ قرارات الإدارة العليا) بأقل متوسط حسابي بلغ (3.93) ومستوى استجابة (موافق).

جدول رقم (13) استجابات المبحوثين حول تخطيط المسار الوظيفي مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
29	أمتلك أهدافاً واضحة متعلقة بمساري المهني.	4.01	0.94	موافق	6
30	لدي إدراك صحيح لإمكانياتي وقدراتي.	4.14	0.91	موافق	1
31	يساعدني تقييم الرؤساء في رفع كفاءتي.	4.04	0.92	موافق	4
32	أراجع خطة مساري الوظيفي باستمرار لتحديثها.	4.01	0.93	موافق	5
33	أحدد المهارات المطلوبة للوصول لمستقبلي الوظيفي الذي أرغب في تحقيقه.	4.12	0.87	موافق	2
34	أحرص على الاستفادة من آراء الآخرين بشأن أدائي الوظيفي.	4.10	0.92	موافق	3
	المتوسط العام للبُعد	4.07	0.92	موافق	

الجدول (13) عبارة عن التحليل الإحصائي لعبارات البُعد السادس (تخطيط المسار الوظيفي) من المحور الأول (استراتيجية الاستقطاب والتعيين)، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على عبارات البُعد. بلغ المتوسط العام للبُعد (4.07) ويندرج داخل الفئة الثانية (3.40 > 4.20) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى مستوى (موافق)، كما بلغ الانحراف المعياري الكلي للبُعد (0.92) ويشير إلى مدى تجانس إجابات المبحوثين على عبارات البُعد، وبالتالي فإن غالبية المبحوثين من موظفي مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان يوافقون على مستوى تخطيط المسار الوظيفي بمؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان. ومن خلال المتوسطات الحسابية، فقد تم ترتيب العبارات تنازلياً حسب درجة الموافقة، وجاءت بالترتيب الآتي: حازت العبارة (لدي إدراك صحيح لإمكانياتي وقدراتي) على المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.14) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الثانية العبارة (أحدد المهارات المطلوبة للوصول لمستقبلي الوظيفي الذي أرغب في تحقيقه) بمتوسط حسابي بلغ (4.12) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الثالثة العبارة (أحرص على الاستفادة من آراء الآخرين بشأن أدائي الوظيفي) بمتوسط حسابي بلغ (4.10) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الرابعة العبارة (يساعدني تقييم الرؤساء في رفع كفاءتي) بمتوسط حسابي بلغ (4.04) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة العبارتان (أراجع خطة مساري الوظيفي باستمرار لتحديثها) و (أمتلك أهدافاً واضحة متعلقة بمساري المهني) بمتوسط حسابي بلغ (4.01) لكل ومستوى استجابة (موافق).

جدول رقم (14) استجابات المبحوثين حول التعويضات والمكافآت مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
35	تعتمد مؤسسة البريد السعودي سياسات تحفيزية متنوعة لجذب ذوي الكفاءات العالية.	4.06	0.92	موافق	1
36	تحدد مؤسسة البريد السعودي العلاوات بالاستناد إلى حجم الجهد المبذول.	3.96	0.98	موافق	4
37	توفر مؤسسة البريد السعودي شروط معايير السلامة المهنية التي تخلق بيئة عمل سليمة.	4.06	0.92	موافق	2
38	يتوافق مستوى الراتب في مؤسسة البريد السعودي مع ما هو سائد في سوق العمل.	3.98	0.98	موافق	3
39	تعتمد مؤسسة البريد السعودي الخبرة العملية معيار لزيادة مستوى الراتب.	3.90	1.01	موافق	5
40	تضع مؤسسة البريد السعودي هيكل أجور تتوفر فيه العدالة على المستويين الداخلي والخارجي.	3.88	1.00	موافق	6
	المتوسط العام للبعد	3.97	0.97	موافق	

الجدول (14) عبارة عن التحليل الإحصائي لعبارات البعد السابع (التعويضات والمكافآت) من المحور الأول (استراتيجية الاستقطاب والتعيين)، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على عبارات البعد. بلغ المتوسط العام للبعد (3.97) ويندرج داخل الفئة الثانية (3.40 > 4.20) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى مستوى (موافق)، كما بلغ الانحراف المعياري الكلي للبعد (0.97) ويشير إلى مدى تجانس إجابات المبحوثين على عبارات البعد، وبالتالي فإن غالبية المبحوثين من موظفي مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان يوافقون على مستوى التعويضات والمكافآت بمؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان. ومن خلال المتوسطات الحسابية، فقد تم ترتيب العبارات تنازلياً حسب درجة الموافقة، وجاءت بالترتيب الآتي: حازت العبارتان (تعتمد مؤسسة البريد السعودي سياسات تحفيزية متنوعة لجذب ذوي الكفاءات العالية) و (توفر مؤسسة البريد السعودي شروط معايير السلامة المهنية التي تخلق بيئة عمل سليمة) على المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (4.06) ومستوى استجابة (موافق)، تلتها العبارة (يتوافق مستوى الراتب في مؤسسة البريد السعودي مع ما هو سائد في سوق العمل) في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (3.98) ومستوى استجابة

(موافق)، ثم جاءت في المرتبة الرابعة العبارة (تحدد مؤسسة البريد السعودي العلاوات بالاستناد إلى حجم الجهد المبذول) بمتوسط حسابي بلغ (3.96) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الخامسة العبارة (تعتمد مؤسسة البريد السعودي الخبرة العملية معيار لزيادة مستوى الراتب) بمتوسط حسابي بلغ (3.90) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة السادسة والأخيرة العبارة (تضع مؤسسة البريد السعودي هيكل أجور تتوفر فيه العدالة على المستويين الداخلي والخارجي) بمتوسط حسابي بلغ (3.88) ومستوى استجابة (موافق).

2-2-4 المحور الثاني: التنافسية بين الموظفين:

للتعرف على مستوى (التنافسية بين الموظفين) في مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان، فقد تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب لاستجابات المبحوثين على عبارات أبعاد المحور الثاني: (التنافسية بين الموظفين)، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول رقم (15) استجابات المبحوثين حول الكفاءة التشغيلية مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
1	يتم تحسين التنسيق والكفاءة التشغيلية في أنشطة القوى العاملة.	3.93	0.92	موافق	1
2	يتوفر لدى مؤسسة البريد السعودي طرق وأساليب توضح كيفية سير العمل ومعدل الانتاج.	3.93	0.92	موافق	2
3	يتم الاعتماد على مهام سير العمل الحديثة التي تقضي على الوقت والموارد غير المستفاد منها.	3.91	0.91	موافق	3
4	يتم دمج تدفقات الأنشطة المتعددة والعمليات في سير عمل موحد.	3.91	0.89	موافق	4
5	يتم وضع معدلات أداء موضوعية لتوزيع العمل.	3.85	0.94	موافق	5
	المتوسط العام للبعد	3.91	0.91	موافق	

الجدول (15) عبارة عن التحليل الإحصائي لعبارات البعد الأول (الكفاءة التشغيلية) من المحور الثاني (التنافسية بين الموظفين)، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على عبارات البعد. بلغ المتوسط العام للبعد (3.91) ويندرج داخل الفئة الثانية (3.40 > 4.20) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى مستوى (موافق)، كما بلغ الانحراف المعياري الكلي للبعد (0.91) ويشير إلى مدى تجانس إجابات المبحوثين على عبارات البعد، وبالتالي فإن غالبية المبحوثين من موظفي مؤسسة البريد السعودي بمدينة

جيزان يوافقون على مستوى الكفاءة التشغيلية بمؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان. ومن خلال المتوسطات الحسابية، فقد تم ترتيب العبارات تنازلياً حسب درجة الموافقة، وجاءت بالترتيب الآتي:

حازت العبارتان (يتم تحسين التنسيق والكفاءة التشغيلية في أنشطة القوى العاملة) و (يتوفر لدى مؤسسة البريد السعودي طرق وأساليب توضح كيفية سير العمل ومعدل الانتاج) على المرتبة الأولى بأعلى متوسط حسابي بلغ (3.93) لكل ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الثالثة العبارتان (يتم الاعتماد على مهام سير العمل الحديثة التي تقضي على الوقت والموارد غير المستفاد منها) و (يتم دمج تدفقات الأنشطة المتعددة والعمليات في سير عمل موحد) بمتوسط حسابي بلغ (3.91) لكل ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الخامسة العبارة (يتم وضع معدلات أداء موضوعية لتوزيع العمل) بمتوسط حسابي بلغ (3.85) ومستوى استجابة (موافق).

جدول رقم (16) استجابات المبحوثين حول جودة الخدمات المقدمة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات.

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
6	يتميز الموظفون في مؤسسة البريد السعودي بسرعة الاستجابة.	3.99	0.89	موافق	1
7	يستجيب الموظفون للعملاء بشكل فوري.	3.99	0.92	موافق	2
8	تتوفر المعرفة الكافية للإجابة على تساؤلات واستفسارات العميل.	3.95	0.92	موافق	3
9	تهتم مؤسسة البريد السعودي بمشاكل العملاء من خلال الإجابة على استفساراتهم.	3.91	0.96	موافق	5
10	لا أنتظر طويلاً من أجل الحصول على الخدمة التي أرغب فيها.	3.93	0.95	موافق	4
	المتوسط العام للبعد	3.95	0.93	موافق	

الجدول (16) عبارة عن التحليل الإحصائي لعبارات البعد الثاني (جودة الخدمات المقدمة) من المحور الثاني (التنافسية بين الموظفين)، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على عبارات البعد. بلغ المتوسط العام للبعد (3.95) ويندرج داخل الفئة الثانية (3.40 > 4.20) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى مستوى (موافق)، كما بلغ الانحراف المعياري الكلي للبعد (0.93) ويشير إلى مدى تجانس إجابات المبحوثين على عبارات البعد، وبالتالي فإن غالبية المبحوثين من موظفي مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان يوافقون على مستوى جودة الخدمات المقدمة بمؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان. ومن خلال المتوسطات الحسابية، فقد تم ترتيب العبارات تنازلياً حسب درجة الموافقة، وجاءت بالترتيب الآتي:

حازت العبارتان (يتميز الموظفون في مؤسسة البريد السعودي بسرعة الاستجابة) و (يستجيب الموظفون للعملاء بشكل فوري) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.99) لكل ومستوى استجابة (موافق)، تلتها العبارة (تتوفر المعرفة الكافية للإجابة على تساؤلات واستفسارات العميل) والتي جاءت في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي بلغ (3.95) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الرابعة العبارة (لا أنتظر طويلاً من أجل الحصول على الخدمة التي أرغب فيها) بمتوسط حسابي بلغ (3.93) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة العبارة (تهتم مؤسسة البريد السعودي بمشاكل العملاء من خلال الإجابة على استفساراتهم) بمتوسط حسابي بلغ (3.91) ومستوى استجابة (موافق).

جدول رقم (17) استجابات المبحوثين حول الابتكار والتجديد مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى	الرتبة
11	تتبنى الإدارة العليا لمؤسسة البريد السعودي استراتيجيات تستند على حاجات ورغبات العملاء.	3.98	0.92	موافق	2
12	تقوم مؤسسة البريد السعودي بتقديم خدمات مميزة وفريدة عن باقي المؤسسات للعملاء.	3.92	0.97	موافق	4
13	يتم تشجيع كادر العمل على تجريب الأفكار المبتكرة والطرق المبتكرة.	3.95	0.90	موافق	3
14	تسعى إدارة مؤسسة البريد السعودي لتحقيق التميز في أعمالها اعتماداً على تشجيع الإبداع والابتكار.	3.92	0.92	موافق	5
15	تتميز إدارة مؤسسة البريد السعودي بقدرتها على التجديد في أساليب تقديم الخدمات.	3.99	0.91	موافق	1
	المتوسط العام للبُعد	3.95	0.92	موافق	

الجدول (17) عبارة عن التحليل الإحصائي لعبارات البُعد الثالث (الابتكار والتجديد) من المحور الثاني (التنافسية بين الموظفين)، وذلك بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين على عبارات البُعد. بلغ المتوسط العام للبُعد (3.95) ويندرج داخل الفئة الثانية (3.40 > 4.20) من مقياس ليكرت الخماسي والذي يشير إلى مستوى (موافق)، كما بلغ الانحراف المعياري الكلي للبُعد (0.92) ويشير إلى مدى تجانس إجابات المبحوثين على عبارات البُعد، وبالتالي فإن غالبية المبحوثين من موظفي مؤسسة البريد السعودي بمدينة

جيزان يوافقون على مستوى الابتكار والتجديد بمؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان. ومن خلال المتوسطات الحسابية، فقد تم ترتيب العبارات تنازلياً حسب درجة الموافقة، وجاءت بالترتيب الآتي:

حازت العبارة (تتميز إدارة مؤسسة البريد السعودي بقدرتها على التجديد في أساليب تقديم الخدمات) على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.99) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الثانية العبارة (تتبنى الإدارة العليا لمؤسسة البريد السعودي استراتيجيات تستند على حاجات ورغبات العملاء) بمتوسط حسابي بلغ (3.98) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الثالثة العبارة (يتم تشجيع كادر العمل على تجريب الأفكار المبتكرة والطرق المبتكرة) بمتوسط حسابي بلغ (3.95) ومستوى استجابة (موافق)، ثم جاءت في المرتبة الرابعة العبارة (تقوم مؤسسة البريد السعودي بتقديم خدمات مميزة وفريدة عن باقي المؤسسات للعملاء) و (تسعى إدارة مؤسسة البريد السعودي لتحقيق التميز في أعمالها اعتماداً على تشجيع الإبداع والابتكار) بأقل متوسط حسابي بلغ (3.92) لكل ومستوى استجابة (موافق).

ثانياً: نتائج اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعايير الاستقطاب والتعيين المستخدمة في مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان في تحقيق المؤسسة للميزة التنافسية بين الموظفين.

لاختبار الفرضية الرئيسية، فقد تم استخدام أسلوب تحليل الانحدار الخطي البسيط لدراسة العلاقة بين المتغير المستقل أبعاد (استراتيجية الاستقطاب والتعيين) والمتغير التابع أبعاد (التنافسية بين الموظفين)، وبالتالي يمكن تقسيم الفرضية الرئيسية للدراسة إلى الفرضيات الفرعية التالية:

1/ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعايير الاستقطاب والتعيين المستخدمة في مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان في تحقيق المؤسسة للميزة التنافسية بين الموظفين فيما يتعلق بالكفاءة التشغيلية.

جدول رقم (18). أثر استراتيجية الاستقطاب والتعيين على الكفاءة التشغيلية في مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان بطريقة الانحدار الخطي البسيط

النموذج	معاملات الانحدار β	اختبار (ت)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2	اختبار F
أثر الاستقطاب على الكفاءة التشغيلية.	0.878	**21.7	**0.834	0.695	**469.3

أثر التعيين على الكفاءة التشغيلية.	0.883	**22.8	**0.846	0.716	**519.2
أثر التدريب على الكفاءة التشغيلية.	0.829	**22.2	**0.840	0.706	**493.7
أثر تطوير الموظفين على الكفاءة التشغيلية.	0.831	**22.7	**0.846	0.715	**516.9
أثر تخطيط المسار الوظيفي على الكفاءة التشغيلية.	0.857	**22.2	**0.840	0.705	**493.4
أثر التعويضات والمكافآت على الكفاءة التشغيلية.	0.852	**26.4	**0.879	0.772	**699.2
أثر استراتيجية الاستقطاب والتعيين على الكفاءة التشغيلية.	0.943	**27.8	**0.889	0.790	**773.7

يوضح الجدول السابق نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لنماذج أثر أبعاد استراتيجية الاستقطاب والتعيين على تحقيق الميزة التنافسية بين الموظفين فيما يتعلق بالكفاءة التشغيلية. يتضح أن جميع قيم الاختبار (F) المقابلة لنماذج الانحدار جاءت معنوية مما يشير إلى معنوية نماذج الانحدار الخطي البسيط. كما يوضح الجدول معاملات الانحدار للمتغير المستقل أبعاد (استراتيجية الاستقطاب والتعيين) في النماذج (β) والتي جاءت جميعها قيم موجبة وذات دلالة إحصائية وفقاً لقيم الاختبار (ت) والتي جاءت دالة إحصائياً مما يشير إلى معنوية تأثير معامل الانحدار في كل نموذج من نماذج الانحدار الخطي البسيط، هذا بالإضافة إلى قيم معامل الارتباط بين كل متغير مستقل والمتغير التابع (R) والتي تراوحت بين (0.834 - 0.879) وهي جاءت موجبة قوية ودالة إحصائياً، وكذلك يوضح الجدول معاملات التحديد والتي تراوحت بين (0.695 - 0.772) وتشير تشير إلى أن نسبة مساهمة كل متغير مستقل أبعاد (استراتيجية الاستقطاب والتعيين) في إحداث التغير في المتغير التابع (الكفاءة التشغيلية) والتي تشير إلى نسب مساهمة عالية. كما نجد أن النموذج الأخير وهو أثر الدرجة الكلية لاستراتيجيات الاستقطاب والتعيين على الكفاءة التشغيلية هو أيضاً نموذج معنوي وفقاً لقيم الاختبار (F) وكل من معامل الانحدار (0.943) ومعامل الارتباط (0.889). وبالتالي فإنه يمكن التوصل قبول الفرضية الفرعية الأولى للدراسة، أي أنه:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعايير الاستقطاب والتعيين المستخدمة في مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان في تحقيق المؤسسة للميزة التنافسية بين الموظفين فيما يتعلق بالكفاءة التشغيلية.

2/ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعايير الاستقطاب والتعيين المستخدمة في مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان في تحقيق المؤسسة للميزة التنافسية بين الموظفين فيما يتعلق بجودة الخدمات المقدمة.

جدول رقم (19). أثر استراتيجية الاستقطاب والتعيين على جودة الخدمات المقدمة في مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان بطريقة الانحدار الخطي البسيط

النموذج	معاملات الانحدار β	اختبار (ت)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2	اختبار F
أثر الاستقطاب على جودة الخدمات المقدمة.	0.843	**17.8	**0.778	0.605	**315.6
أثر التعيين على جودة الخدمات المقدمة.	0.844	**18.3	**0.786	0.619	**334.1
أثر التدريب على جودة الخدمات المقدمة.	0.785	**17.5	**0.773	0.598	**306.3
أثر تطوير الموظفين على جودة الخدمات المقدمة.	0.782	**17.5	**0.774	0.599	**307.4
أثر تخطيط المسار الوظيفي على جودة الخدمات المقدمة.	0.837	**18.9	**0.798	0.636	**360.3
أثر التعويضات والمكافآت على جودة الخدمات المقدمة.	0.801	**19.4	**0.803	0.646	**375.2
أثر استراتيجية الاستقطاب والتعيين على جودة الخدمات المقدمة.	0.899	**20.9	**0.824	0.679	**435.3

يوضح الجدول السابق نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لنماذج أثر أبعاد استراتيجية الاستقطاب والتعيين على تحقيق الميزة التنافسية بين الموظفين فيما يتعلق بجودة الخدمات المقدمة. يتضح أن جميع قيم الاختبار (F) المقابلة لنماذج الانحدار جاءت معنوية مما يشير إلى معنوية نماذج الانحدار الخطي البسيط. كما

يوضح الجدول معاملات الانحدار للمتغير المستقل أبعاد (استراتيجية الاستقطاب والتعيين) في النماذج (β) والتي جاءت جميعها قيم موجبة وذات دلالة إحصائية وفقاً لقيم الاختبار (ت) والتي جاءت دالة إحصائياً مما يشير إلى معنوية تأثير معامل الانحدار في كل نموذج من نماذج الانحدار الخطي البسيط، هذا بالإضافة إلى قيم معامل الارتباط بين كل متغير مستقل والمتغير التابع (R) والتي تراوحت بين (0.773 - 0.803) وهي قيم موجبة قوية ودالة إحصائياً، وكذلك يوضح الجدول معاملات التحديد والتي تراوحت بين (0.598 - 0.646) وتشير إلى أن نسبة مساهمة كل متغير مستقل من أبعاد (استراتيجية الاستقطاب والتعيين) في إحداث التغير في المتغير التابع (جودة الخدمات المقدمة) والتي تشير إلى نسب مساهمة عالية. كما نجد أن النموذج الأخير وهو أثر الدرجة الكلية لاستراتيجيات الاستقطاب والتعيين على جودة الخدمات المقدمة هو أيضاً نموذج معنوي وفقاً لقيم الاختبار (F) وكل من معامل الانحدار (0.899) ومعامل الارتباط (0.824). وبالتالي فإنه يمكن التوصل قبول الفرضية الفرعية الثانية للدراسة، أي أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعايير الاستقطاب والتعيين المستخدمة في مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان في تحقيق المؤسسة للميزة التنافسية بين الموظفين فيما يتعلق بجودة الخدمات المقدمة. 3/ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعايير الاستقطاب والتعيين المستخدمة في مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان في تحقيق المؤسسة للميزة التنافسية بين الموظفين فيما يتعلق بالابتكار والتجديد.

جدول رقم (20). أثر استراتيجية الاستقطاب والتعيين على الابتكار والتجديد في مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان بطريقة الانحدار الخطي البسيط

النموذج	معاملات الانحدار β	اختبار (ت)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2	اختبار F
أثر الاستقطاب على الابتكار والتجديد.	0.841	**18.5	**0.790	0.625	**342.9
أثر التعيين على الابتكار والتجديد.	0.852	**19.7	**0.808	0.653	**387.7
أثر التدريب على الابتكار والتجديد.	0.785	**18.3	**0.788	0.620	**336.8
أثر تطوير الموظفين على الابتكار والتجديد.	0.791	**18.9	**0.797	0.635	**357.9
أثر تخطيط المسار الوظيفي على الابتكار والتجديد.	0.833	**19.6	**0.808	0.652	**386.2
أثر التعويضات والمكافآت على الابتكار والتجديد.	0.806	**20.7	**0.822	0.676	**429.4

0.902	**22.4	**0.842	0.709	**501.1	أثر استراتيجية الاستقطاب والتعيين على الابتكار والتجديد.
-------	--------	---------	-------	---------	--

يوضح الجدول السابق نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لنماذج أثر أبعاد استراتيجية الاستقطاب والتعيين على تحقيق الميزة التنافسية بين الموظفين فيما يتعلق بالابتكار والتجديد. يتضح أن جميع قيم الاختبار (F) المقابلة لنماذج الانحدار جاءت معنوية مما يشير إلى معنوية نماذج الانحدار الخطي البسيط. كما يوضح الجدول معاملات الانحدار للمتغير المستقل أبعاد (استراتيجية الاستقطاب والتعيين) في النماذج (β) والتي جاءت جميعها قيم موجبة وذات دلالة إحصائية وفقاً لقيم الاختبار (ت) والتي جاءت دالة إحصائياً مما يشير إلى معنوية تأثير معامل الانحدار في كل نموذج من نماذج الانحدار الخطي البسيط، هذا بالإضافة إلى قيم معامل الارتباط بين كل متغير مستقل والمتغير التابع (R) والتي تراوحت بين (0.788 - 0.822) وهي قيم موجبة قوية ودالة إحصائياً، وكذلك يوضح الجدول معاملات التحديد والتي تراوحت بين (0.620 - 0.676) وتشير إلى أن نسبة مساهمة كل متغير مستقل من أبعاد (استراتيجية الاستقطاب والتعيين) في إحداث التغير في المتغير التابع (الابتكار والتجديد) والتي تشير إلى نسب مساهمة عالية. كما نجد أن النموذج الأخير وهو أثر الدرجة الكلية لاستراتيجيات الاستقطاب والتعيين على الابتكار والتجديد هو أيضاً نموذج معنوي وفقاً لقيم الاختبار (F) وكل من معامل الانحدار (0.902) ومعامل الارتباط (0.842). وبالتالي فإنه يمكن التوصل قبول الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة، أي أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعايير الاستقطاب والتعيين المستخدمة في مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان في تحقيق المؤسسة للميزة التنافسية بين الموظفين فيما يتعلق بالابتكار والتجديد.

الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعايير الاستقطاب والتعيين المستخدمة في مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان في تحقيق المؤسسة للميزة التنافسية بين الموظفين.

جدول رقم (21). أثر استراتيجية الاستقطاب والتعيين على التنافسية بين الموظفين في مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان بطريقة الانحدار الخطي البسيط.

النموذج	معاملات الانحدار β	اختبار (ت)	معامل الارتباط R	معامل التحديد R2	اختبار F
أثر الاستقطاب على التنافسية بين الموظفين.	0.854	**21.3	**0.829	0.687	**452.6
أثر التعيين على التنافسية بين الموظفين.	0.860	**22.4	**0.842	0.709	**502.9

0.800	**21.2	**0.828	0.686	**450.7	أثر التدريب على التنافسية بين الموظفين.
0.801	**21.7	**0.834	0.695	**469.8	أثر تطوير الموظفين على التنافسية بين الموظفين.
0.842	**22.6	**0.844	0.712	**509.7	أثر تخطيط المسار الوظيفي على التنافسية بين الموظفين.
0.820	**24.6	**0.864	0.747	**607.8	أثر التعويضات والمكافآت على التنافسية بين الموظفين.
0.915	**26.8	**0.882	0.777	**718.0	أثر استراتيجية الاستقطاب والتعيين على التنافسية بين الموظفين.

يوضح الجدول السابق نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لنماذج أثر أبعاد استراتيجية الاستقطاب والتعيين على تحقيق الميزة التنافسية بين الموظفين (الدرجة الكلية). يتضح أن جميع قيم الاختبار (F) المقابلة لنماذج الانحدار جاءت معنوية مما يشير إلى معنوية نماذج الانحدار الخطي البسيط. كما يوضح الجدول معاملات الانحدار للمتغير المستقل أبعاد (استراتيجية الاستقطاب والتعيين) في النماذج (β) والتي جاءت جميعها قيم موجبة وذات دلالة إحصائية وفقاً لقيم الاختبار (ت) والتي جاءت دالة إحصائياً مما يشير إلى معنوية تأثير معامل الانحدار في كل نموذج من نماذج الانحدار الخطي البسيط، هذا بالإضافة إلى قيم معامل الارتباط بين كل متغير مستقل والمتغير التابع (R) والتي تراوحت بين (0.829 - 0.864) وهي قيم موجبة قوية ودالة إحصائياً، وكذلك يوضح الجدول معاملات التحديد والتي تراوحت بين (0.687 - 0.747) وتشير إلى أن نسبة مساهمة كل متغير مستقل من أبعاد (استراتيجية الاستقطاب والتعيين) في إحداث التغير في المتغير التابع (التنافسية بين الموظفين) والتي تشير إلى نسب مساهمة عالية. كما نجد أن النموذج الأخير وهو أثر الدرجة الكلية لاستراتيجيات الاستقطاب والتعيين على الدرجة الكلية للتنافسية بين الموظفين هو أيضاً نموذج معنوي وفقاً لقيم الاختبار (F) وكل من معامل الانحدار (0.915) ومعامل الارتباط (0.882). وبالتالي فإنه يمكن التوصل قبول الفرضية الرئيسية للدراسة، أي أنه: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعايير الاستقطاب والتعيين المستخدمة في مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان في تحقيق المؤسسة للميزة التنافسية بين الموظفين.

ملخص بأهم النتائج:

- 1/ اشتملت الدراسة الحالية على (208) من موظفي مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان والذين تم حصرهم بالكامل، وتم التوصل إلى أن غالبية المبحوثين بنسبة 96.2 % هم ذكور، وأن نسبة 27.5 % في الفئة العمرية (أكبر من 35 - 40 سنة)، وأن نسبة 44.7 % مؤهلهم العلمي (بكالوريوس). وأن نسبة 26 % تبلغ خبرتهم العملية (أكثر من 10 - 15 سنة)
- 2/ أظهرت النتائج أن غالبية المبحوثين من موظفي مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان يوافقون على توفر الاستقطاب بمؤسسة البريد السعودي بمدينة
- 3/ أظهرت النتائج أن غالبية المبحوثين من موظفي مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان يوافقون على إجراءات التعيين قبل قبول الموظف بمؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان،
- 4/ أظهرت النتائج أن غالبية المبحوثين من موظفي مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان يوافقون على إجراءات التعيين بعد التوظيف بمؤسسة البريد السعودي
- 5/ أظهرت النتائج أن غالبية المبحوثين من موظفي مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان يوافقون على مستوى تطوير الموظفين بمؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان،.
- 6/ أظهرت النتائج أن غالبية المبحوثين من موظفي مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان يوافقون على مستوى تخطيط المسار الوظيفي بمؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان،
- 7/ أظهرت النتائج أن غالبية المبحوثين من موظفي مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان يوافقون على مستوى التعويضات والمكافآت بمؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان،
- 8/ أظهرت النتائج أن غالبية المبحوثين من موظفي مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان يوافقون على مستوى جودة الخدمات المقدمة بمؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان
- 9/ أظهرت النتائج أن غالبية المبحوثين من موظفي مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان يوافقون على مستوى الابتكار والتجديد بمؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان،
- 10/ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعايير الاستقطاب والتعيين المستخدمة في مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان في تحقيق المؤسسة للميزة التنافسية بين الموظفين فيما يتعلق بالكفاءة التشغيلية.
- 11/ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعايير الاستقطاب والتعيين المستخدمة في مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان في تحقيق المؤسسة للميزة التنافسية بين الموظفين فيما يتعلق بجودة الخدمات المقدمة.

12/ أثبتت النتائج أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمعايير الاستقطاب والتعيين المستخدمة في مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان في تحقيق المؤسسة للميزة التنافسية بين الموظفين فيما يتعلق بالابتكار والتجديد.

توصيات الدراسة:

بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة؛ يوصي الباحث بالآتي:

- 1- ضرورة التركيز على استقطاب الموظفين الجدد من خلال الاعتماد على وكالات التوظيف، والتي تحتفظ بمعلومات كافية عن طالبي الوظائف المختلفة، من حيث مؤهلاتهم وإمكاناتهم وخبراتهم في مجال العمل المطلوب.
- 2- ضرورة زيادة الاهتمام بعملية الاستقطاب في مؤسسة البريد السعودية بمدينة جيزان؛ من خلال الاعتماد على سياسات علمية وموضوعية سليمة في عملية الاختيار والتعيين للموظفين الذين يتمتعون بمؤهلات عالية، ويمتلكون المهارات القادرة على تقديم خدمات بكفاءة وفاعلية من الجودة للمواطنين.
- 3- ضرورة تشكيل لجان متخصصة لاستقطاب الموظفين في مؤسسة البريد السعودية بمدينة جيزان؛ وألاً تعتمد نتائج تقييم الأداء السنوي فقط لمنح الحوافز والمكافآت.
- 4- ضرورة التركيز على المصادر الداخلية مثل (الترقية، النقل، زملاء العمل، إلخ) لملء الشواغر في الوظائف، وأن يتم اللجوء إلى الاستقطاب من المصدر الخارجي للوظائف ذات المتطلبات الإبداعية فقط.
- 5- ضرورة الابتعاد قدر الإمكان عن الإعلان الداخلي للوظائف، حيث أن ذلك لا يساهم كثيراً في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة، وبدوره لا يؤدي إلى تحسين نوعية الموظفين.
- 6- تعزيز سياسة الاستقطاب الناجحة التي تساعد في تقليل تكاليف الإعداد والتدريب، وأن تساهم في تسهيل عملية اختيار الموظفين في المؤسسة، ومنح الموظفين الصلاحيات المناسبة حتى لا تؤثر على أداء عملهم.
- 7- ضرورة أن توفر مؤسسة البريد السعودي بمدينة جيزان؛ لموظفيها؛ فرصة تطوير مؤهلاتهم العلمية، وأن الترقية متاحة في عملهم، وأن تقدر الموظف المبدع في عمله.
- 8- ضرورة تطوير إجراءات الاختيار والتعيين؛ بما يتناغم مع التطوير المستمر في احتياجات الوظائف من خلال انتقاء أفضل المتقدمين لطلب التوظيف وفق مبادئ موضوعية، بحيث يتم وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.
- 9- إعداد برامج تدريبية ودورات تأهيلية للموظفين سواء كانوا جُدد أو الموظفين الذين تمت ترقيتهم.
- 10- اختيار موظفين مناسبين للقيام بعملية الاستقطاب والاختيار الدقيق للأشخاص المناسبين لهذه الوظيفة.

11- يُوصي الباحث إدارة المؤسسات؛ بضرورة إفراح المجال للموظفين لإبداء آرائهم والمشاركة في حل المشاكل واتخاذ القرارات وتنشر ثقافة التعاون والعصف الذهني للأفكار، مما يؤدي إلى رفع الروح المعنوية للموظفين.

المراجع:

- (1) أحمد، رانية حافظ علي.(2018). مساهمة وظيفة استقطاب الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المصانع السودانية: دراسة حالة: البنوك التجارية محلية ود مدني الكبرى بولاية الجزيرة، السودان، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، السودان: جامعة الجزيرة.
- (2) أبوشيخة، ن.(2011). إدارة الموارد البشرية: إطار نظري وحالات عملية، عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- (3) البدوي، ريهام صابر صالح.(2022). دور إدارة الموارد البشرية الرقمية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات: دراسة حالة جامعة 6 أكتوبر، والجامعة البريطانية في مصر، المجلة العربية للإدارة، مج(42)، ع(4).
- (4) برنوطي، سعاد نائف.(2007). إدارة الموارد البشرية: إدارة الأفراد، الأردن: دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع.
- (5) حسن؛ عبد المحسن، أحمد؛ حاجي.(2010). ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية في شركة زين الكويتية للاتصالات الخلوية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- (6) حيدر، وسيلة.(2002). تنمية كفاءات الأفراد ودورها في دعم الميزة التنافسية للمؤسسات: دراسة حالة بنك الفلاحة، الأغواط، رسالة ماجستير، الجزائر: جامعة الجزائر.
- (7) زواهره، صفاء عبد محمد.(2017). دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية عن شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال، رسالة ماجستير، فلسطين: جامعة القدس، عمادة الدراسات العليا.
- (8) السالم؛ م، والصالح؛ ع.(2006). إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي، عمان، الأردن: عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع.
- (9) سالم؛ عمار، ولخضاري؛ أحمد.(2019). دور تنمية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية مؤسسة SARLMULTIBETON، رسالة ماجستير، الجزائر: جامعة محمد بوضياف- المسيلة.
- (10) السليطي، محمد بن ابراهيم.(2021). استراتيجيات توظيف الموارد البشرية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على شركة قطر فارما، الاردن: المجلة العربية للإدارة، مج(44)، ع(2).
- (11) السعدون؛ طيبة، والسكارنة؛ بلال.(2020). أثر استراتيجية الاستقطاب والتعيين على كفاءة أداء العاملين في المصرف العراقي، رسالة ماجستير، الأردن: جامعة الإسراء الخاصة، كلية الأعمال.

- 12) السولية، سامح محمد السيد.(2015). دور الاستقطاب الإلكتروني للموارد البشرية في تحقيق كفاءة عملية اختيار العاملين : دراسة ميدانية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج(6)، ع(3)، مصر: جامعة قناة السويس - كلية التجارة بالإسماعيلية.
- 13) الشريف، سعيد عبد ربه.(2015). أثر استراتيجية التوظيف على فعالية إدارة الموارد البشرية: دراسة ميدانية على قطاع البنوك في ليبيا، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع(4)، مصر: جامعة عين شمس - كلية التجارة.
- 14) الشهراني، نورة عبد الله حزام.(2017). دور إدارة الكفاءات الأكاديمية في تحقيق التميز التنظيمي بجامعة الملك خالد، رسالة ماجستير في التربية، أبها: جامعة الملك خالد، قسم الإدارة والإشراف التربوي.
- 15) الصالح، عثمان بن عبد الله.(2012). بناء الميزة التنافسية في الجامعات الحكومية السعودية، رسالة دكتوراه، قسم الادارة التربوية والتخطيط، كلية التربية، جامعة أم القرى، السعودية.
- 16) عارف، دلال أحمد مصطفى.(2019). مدى تطبيق الاتجاهات الحديثة في الاستقطاب والاختيار في منشآت الخدمات المالية: دراسة ميدانية على البنوك التجارية السعودية (الوطنية)، كلية الأعمال، جامعة جدة، المملكة العربية السعودية.
- 17) عريقات؛ أحمد، وجرادات؛ ناصر، والعتيبي؛ محمود.(2010). دور تطبيق معايير الاستقطاب والتعيين في تحقيق الميزة التنافسية حالة دراسية - بنك الإسكان للتجارة والتمويل الأردني، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية، المجلد العاشر، العدد الثاني.
- 18) علاقي، مدني عبد القادر.(2015). إدارة الموارد البشرية، ط(3)، جدة، مكتبة خوارزم.
- 19) عقيلي، ع.(2005). إدارة الموارد البشرية، بعد استراتيجي، ط(1)، عمان، الأردن، دار وائل للنشر.
- 20) عبد الباقي، صلاح الدين.(2011). إدارة الموارد البشرية، الاسكندرية، مركز الاسكندرية للكتاب.
- 21) عبد القادر؛ حسين خليل، وجعفر؛ يونس إبراهيم.(2020). دور استراتيجية الاستقطاب في تنمية أداء الموظفين العموميين من وجهة نظر موظفي دوائر وزارات دولة فلسطين ضواحي القدس، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، مج(28)، ع(3)، الجامعة الإسلامية بغزة - شؤون البحث العلمي والدراسات العليا، فلسطين: الجامعة الإسلامية بغزة - شؤون البحث العلمي والدراسات العليا.
- 22) العمري، بدر بن أحمد بن علي.(2020). استقطاب الموارد البشرية، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد الخامس عشر.
- 23) الغامدي، عزيزة محمد علي.(2021). تفعيل الريادة الاستراتيجية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية: تصور مقترح، مجلة كلية التربية، المجلد السابع والثلاثون، العدد الثاني، جامعة أم القرى.
- 24) الغلايني، ميرفت محمد بيان.(2015). علاقة استقطاب وتعيين الموارد البشرية بتحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على البنوك العاملة في قطاع غزة، برنامج ماجستير إدارة الأعمال، غزة: جامعة الأزهر.

25) القحطاني؛ سالم سعيد، والعامري؛ أحمد بن سالم، و آل مذهب؛ معدي بن محمد، والعمر؛ بدران بن عبد الرحمن. (1421هـ/2000). منهج البحث في العلوم السلوكية مع تطبيقات على SPSS، ط(4)، الرياض، السعودية: مكتبة العبيكان.

26) ماهر، أحمد. (2012). إدارة الموارد البشرية، مصر، الإسكندرية: الدار الجامعية.

27) المزجاني، أحمد بن داود. (2013). الوجيز في طرق البحث العلمي، جدة: دار خوارزم العلمية للنشر والتوزيع.

28) محمد، بكر فخري. (2016). استقطاب المواهب البشرية ودورها في تحقيق التميز التنظيمي بالمؤسسات الصناعية في بغداد: دراسة ميدانية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج(7)، مصر: جامعة قناة السويس - كلية التجارة بالاسماعيلية.

29) المغاربي، عبد الحميد. (2007). دليل الإدارة الذكية، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع.

المراجع الأجنبية:

1. Nankervis. A; Compton, R.; Savory, L. 2002 Strategic Human Resource Management in Small and Medium Enterprises, **Asia Pacific Journal of Human Resource**, 40(2):261-275.

2. Naz, F. ,Aftab, J. & Awais,M., (2016), Impact of Human Resource Management Practices (HRM) on Performance of SMEs in Multan, Pakistan, **International Journal of Management, Accounting and Economics** Vol. 3, No. 11.

3. **Organizational** Ngetou, E. (2017). **The Impact of Training and Development on Performance.**