

وظيفة الاختيار كإحدى ممارسات إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية المستدامة
دراسة ميدانية على الشركات المزودة لخدمة الإنترنت في المحافظات الجنوبية
The effects of Selection as a HRM Practice on achieving Sustainable Competitive
"Field study : ISP's Companies - Gaza strip" advantage

عامر سليمان ابو شريعة^{1*}، محمود الشنطي²، معتز يوسف المغني³
¹ جامعة الاسراء - غزة (فلسطين)، amer_ash@hotmail.com
² جامعة الاسراء - غزة (فلسطين)، mhmdshanty11@yahoo.com
³ اطار مؤسسة جوال (فلسطين)، motaz.almoughani@jawwal.ps

تاريخ النشر: 2021/01/08

تاريخ القبول: 2020/12/27

تاريخ الإرسال: 2020/12/01

ملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على وظيفة الاختيار كإحدى ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة لخدمة الإنترنت-قطاع غزة، وقد اعتمد الباحثان لإجراء الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم أسلوب المسح الشامل وقد تم استخدام برنامج (SPSS) لإدخال البيانات ومعالجتها واختبار الفرضيات. وتوصلت الدراسة للنتائج التالية
أهتمام العاملين في الشركات المزودة لخدمة الإنترنت في محافظات غزة ببعد الاختيار بدرجة كبيرة، وقد حصل على وزن نسبي (75.1%).
وجود موافقة متوسطة من قبل عينة الدراسة على مجال الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة لخدمة الإنترنت في محافظات غزة، حيث اتضح ذلك من خلال حصوله على وزن نسبي (67.6%). وأوصت الدراسة ضرورة أن تتصف عملية الاختيار بالشركة المزودة لخدمة الإنترنت بالنزاهة والشفافية والتي تضمن عدالة الاختيار بحث تعدد على كفاءة المتقدم للوظيفة بعيداً عن التحيز الشخصي، أهمية أن تسلك الشركة طرق إبداعية وابتكارية لدراسة سلوك المستهلك وتلبية احتياجاتهم.

الكلمات المفتاحية: الاختيار ، ممارسات ، إدارة الموارد البشرية ، الميزة التنافسية، الانترنت

تصنيف JEL: J41, E24

Abstract :

The study aims to identify selection as one of the HRM Practices and to explore its effect on achieving sustainable competitive advantage in ISP's companies in Gaza strip .

The researchers used the descriptive analytical approach, and a Census method was used to collect data from the respondents, they used (SPSS) for entering, analysing and using data to test hypotheses. The most important findings were : ISP's employees in Gaza strip have a great interest in Selection Practice, with a relative weight.(%75.1) .There is a degree of approval in the field of sustainable competitive advantage in ISP's companies in Gaza strip, with a relative weight - (%67.6) .the most important recommendations were : Increasing the transparency and integrity through the process of Selection.

Implementing EEQ (Equal employment opportunities), and avoid biased evaluation of applicants, Increasing the interest in implementing KSA (Knowledge, skills and abilities) Model, Increasing creativity and innovation in the field of Customers behaviour analysis and customers needs assessment.

Keywords: selection, practices, human resource management, competitive advantage, the Internet

Jel Classification Codes : E24, J41.

توطئة (مقدمة):

يشهد العالم حالياً مجموعة كبيرة من التطورات المتسارعة والمتلاحقة خصوصاً في الجانب التكنولوجي حيث أصبح العالم قرية صغيرة، مما أدى إلى وجود تحول من الشكل التقليدي في الإدارة إلى الشكل التكنولوجي، حيث أصبح للوسائل الإلكترونية والإنترنت دوراً كبيراً في إنجاز الأعمال.

إن الاهتمام بالموارد البشرية باعتبارها مصدراً للإبداع والابتكار من خلال المجالات العقلية وما تحويه من معارف وخبرات، فالموارد البشري، هو الجزء الأساسي الذي تنتقل عبره المنظمة من المعرفة الفردية إلى المعرفة التنظيمية.

وبالتالي فإن إدارة الموارد البشرية، أصبحت جزءاً هاماً في عملية الإدارة الاستراتيجية وهو ما تدركه الشركات الناجحة بصفة متزايدة في السنوات الأخيرة حيث تتطلب من مسؤولي الموارد البشرية محاولة اكتساب مهارات جديدة مختلفة عن تلك التي كانت مطلوبة في أوقات سابقة (Noe, 2010).

ولا شك بأن إدارة الموارد البشرية تلعب دوراً حيويًا في جعل العنصر البشري في حد ذاته ميزة تنافسية فهو المحرك لجميع العناصر المادية و المالية للمساهمة في زيادة الإنتاجية و هذا من خلال اتباع سياسات الاختيار السليمة .

، وفي هذا السياق؛ يسعى الباحثين من خلال هذه الدراسة إلى التعرف على ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة لخدمات الإنترنت في المحافظات الجنوبية (قطاع غزة).

مشكلة الدراسة:

في ظل التطورات والتغيرات السريعة في مجال تكنولوجيا الاتصالات تسعى الشركات المزودة لخدمة الإنترنت إلى تحقيق مركز تنافسي متقدم من خلال الاستثمار في الموارد البشرية، حيث تؤدي استراتيجية الموارد البشرية دوراً مهماً في جعل المورد البشري ذو قيمة تنافسية من خلال تطبيق وظائفها، وتوفير متطلبات البيئة التنافسية، حيث تعمل الشركات المزودة لخدمات الإنترنت في بيئة تتمثل في عدم الاستقرار السياسي والاقتصادي وطبيعة التحديات التي تواجهها بالسوق، وحتى تستطيع الشركة النهوض بخدماها والحصول على حصة سوقية، يجب توفر طاقم من ذوي الكفاءات والمهارات الإبداعية الذي يعد الركيزة الأساسية للنجاح (Paltel group).

يعتقد الباحثين بضرورة دراسة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة لخدمات الإنترنت في قطاع غزة، ويمكن للباحثين صياغة المشكلة من خلال السؤال الرئيسي التالي؟

"ما هو أثر ممارسات عملية الاختيار كأحد ابعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة لخدمة الإنترنت في قطاع غزة؟"

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مدى توافر عملية الاختيار كأحد ابعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية في الشركات المزودة لخدمة الإنترنت في قطاع غزة؟
- ما مستوى الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة لخدمة الإنترنت في قطاع غزة؟
- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين عملية الاختيار كأحد ابعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة لخدمة الإنترنت في قطاع غزة؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات الباحثين حول عملية الاختيار كأحد ابعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، الفئة العمرية، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، مكان العمل)؟
- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات الباحثين حول الميزة التنافسية المستدامة تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، مكان العمل)؟

متغيرات الدراسة:

- المتغير المستقل: الاختيار كأحدى ممارسات إدارة الموارد البشرية

- المتغير التابع: الميزة التنافسية المستدامة

بالاعتماد على دراسة (طالب والبنا، 2012) يتفرع منه الأبعاد التالية: (جودة المنتج، الاستجابة للزبائن، الفاعلية، كفاءة المنظمة، المرونة، التكلفة، الابتعاد)

المتغيرات الديموغرافية: (الجنس، الفئة العمرية، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، مكان العمل).

فرضيات الدراسة:

1- الفرضية الرئيسة الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين عملية الاختيار كأحد أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة لخدمة الإنترنت في قطاع غزة.

ويتفرع من الفرضية الرئيسة الأولى الفرضيات الفرعية التالية:

أ- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين اختيار إدارة الموارد البشرية، وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة لخدمة الإنترنت في قطاع غزة.

2- الفرضية الرئيسة الثانية: تؤثر ممارسات اختيار إدارة الموارد البشرية تأثيراً ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) على وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة لخدمة الإنترنت في قطاع غزة.

3- الفرضية الثالثة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات الباحثين حول اختيار إدارة الموارد البشرية في الشركات المزودة لخدمة الإنترنت في قطاع غزة تعزى للمتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، مكان العمل، سنوات الخدمة).

4- الفرضية الرابعة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات الباحثين حول تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة لخدمة الإنترنت في قطاع غزة تعزى للمتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، مكان العمل، سنوات الخدمة).

أهداف الدراسة:

- الكشف على درجه توافر الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة لخدمة الإنترنت في قطاع غزة كما يرى أفراد العينة.
- معرفة مستوى اختيار إدارة الموارد البشرية في الشركات المزودة لخدمة الإنترنت في قطاع غزة من وجهة نظر الباحثين.
- التعرف على العلاقة بين اختيار إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة لخدمة الإنترنت في قطاع غزة.

الوقوف على الفروق بين متوسطات استجابات الباحثين حول اختيار إدارة الموارد البشرية في الشركات المزودة لخدمة الإنترنت تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، مكان العمل، سنوات الخدمة).

الوقوف على الفروق بين متوسطات استجابات الباحثين حول تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة لخدمة الإنترنت تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، مكان العمل، سنوات الخدمة).

تقديم التوصيات لأصحاب القرار في الشركات محل الدراسة من أجل تحسين الميزة التنافسية المستدامة.

أهمية الدراسة:

- يعد هذا البحث إثراء للجانب العلمي والبحثي في المجتمع الفلسطيني والقطاع التعليمي بشكل خاص.
- يعمل البحث بدراسة مجتمع جديد لم يسبق تناوله في هذا الموضوع في أي دراسة محلية على المتغيرات نفسها، وأبعاد البحث على حد علم الباحثين.

حدود الدراسة:

الحد الموضوعي: تم تناول موضوع الميزة التنافسية المستدامة وممارسات إدارة الموارد البشرية المؤثرة فيه دون تناول متغيرات مستقلة أخرى أو أبعاد قد يكون لها أثر في تحقيق الميزة التنافسية.

الحد البشري: تم إجراء الدراسة على جميع موظفي الشركات المزودة لخدمة الإنترنت في قطاع غزة.

الحد المكاني: تم إجراء الدراسة على الشركات المزودة لخدمة الإنترنت في قطاع غزة فقط،

مصطلحات الدراسة:

- الاختيار : وهي تلك الأنشطة التي تقوم بها المنظمة لانتقاء أفضل المرشحين لوظيفة معينة وبذلك فإن الاختيار يتم طبقاً لمعايير الاختيار التي تطبقها المنظمة (حسن، 2009).

- الميزة التنافسية المستدامة: خلق نظام يتصف بمميزات فريدة يتفوق بها على المنافسين من خلال خدمة الزبون بطريقة كفؤة ومستدامة ويمكن الحفاظ عليها باستمرار وعرضها وتقديمها بشكل أفضل من المنافسين (حسن، 2005).

الدراسات السابقة

- دراسة جريبي (2019) بعنوان: أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة لمجمع صيدال لصناعة الأدوية فرع قسنطينة - الجزائر. هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية المستدامة وتكون مجتمع الدراسة من عينة من العاملين في مجمع صيدال للأدوية بلغت (451) شخص، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الحالة والاستبانة كأداة لجمع البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحقيق ميزة استمرارية التميز بما نسبته 51.4% أي أن 51.4% من التغيرات التي تحدث في استمرارية ميزة التميز تعود إلى استراتيجية تنمية الموارد البشرية.

- دراسة بانغر (2019) بعنوان دور المعرفة كمتغير وسيط بين إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية وتحقيق الميزة التنافسية على شركات الطاقة المتجددة. هدفت الدراسة إلى التعرف على دور المعرفة كمتغير وسيط على استراتيجية الموارد البشرية وعلاقتها المباشرة وغير المباشرة بتحقيق الميزة التنافسية على قطاع الطاقة المتجددة، وتكون مجتمع الدراسة من (342) شركة متخصصة في هذا المجال وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة لجمع البيانات وتم توزيعها على رؤساء الأقسام في تلك الشركات. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود علاقة بين تطبيق استراتيجية الموارد البشرية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة وأيضاً وجود علاقة بين استراتيجية الموارد البشرية وإدارة المعرفة وأيضاً وجود علاقة طردية بين إدارة المعرفة وتحقيق الميزة التنافسية في الشركات المبحوثة.

- دراسة جوليا نيفس (2019) ممارسات الموارد البشرية وعلاقتها بالابتكار، دراسة تطبيقية على قطاع الفنادق في إسبانيا هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطبيق ممارسات الموارد البشرية على تحقيق الإبداع وذلك من خلال دراسة قطاع الفنادق في إسبانيا، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تكون مجتمع الدراسة من (109) شركة متخصصة في قطاع الفنادق. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود علاقة طردية قوية بين تطبيق ممارسات الموارد البشرية وتحقيق الإبداع في الشركات المبحوثة.

- دراسة الشاعر (2018) بعنوان: دور وظائف إدارة الموارد البشرية على جودة الأداء الإداري في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة. هدفت الدراسة إلى التعرف على دور وظائف إدارة الموارد البشرية على جودة الأداء الإداري في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة، ولتحقيق أهداف البحث استخدم الباحث أداة الاستبانة، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي. وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الوظائف الإشرافية في الوزارات وبلغ عددهم (2001) موظف، حيث بلغت عينة الدراسة (347) موظفاً من مجتمع الدراسة تم اختيارهم بطريقة العينة العشوائية الطبقية، واستخدم الباحث برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: الوزن النسبي لوظائف الموارد البشرية بلغ (57.2%) وهذا يعني أن هناك اتفاق بدرجة متوسطة، بينما مستوى جودة الأداء جاء بدرجة مرتفعة بوزن نسبي (70.6%) وهذا يعني أن استجابات المبحوثين عن هذا البعد جاءت إيجابية.

- دراسة علوان (2018) بعنوان: تأثير ممارسات مرونة الموارد البشرية في تعزيز مقدرات الموارد البشرية: دراسة تحليلية لآراء عينة من رؤساء الأقسام العلمية في جامعة القادسية-العراق. هدفت الدراسة إلى: معرفة تأثير ممارسات مرونة إدارة الموارد البشرية التي تمتلكها الكليات المبحوثة لدعم وتعزيز مقدرات الموارد البشرية لها، واعتمد البحث على الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات الضرورية واللازمة لتحقيق هدفها. إذ تم توزيعها على مجتمع الدراسة وهي الكليات المبحوثة وتم توزيع (30) استمارة وتم استخدام أساليب إحصائية أخرى كالوسط الحسابي. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أظهرت نتائج البحث وجود علاقة ارتباط وتأثير ذات دلالة إحصائية بين ممارسات الموارد البشرية ومقدرات الموارد البشرية للكليات المبحوثة، كان الوزن النسبي لبند الموارد البشرية عالي (71.2%).

- دراسة الجدي (2018) بعنوان: واقع إدارة الموهبة وعلاقتها بالميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة. هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على واقع إدارة الموهبة وعلاقتها بالميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية ولتحقيق أهداف الباحث استخدم المنهج الوصفي التحليلي وتكون مجتمع الدراسة من جميع الجامعات العاملة في قطاع غزة، وتم اختيار العينة بنظام المسح الشامل حيث تم توزيع عدد (206) استبانة وتم استرداد (166) أي بنسبة (80.5%). وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها وجود علاقة بين أبعاد إدارة الموهبة وتحقيق الميزة التنافسية، وكان الوزن النسبي للميزة التنافسية عالي بنسبة (82.09%). كما توصلت الدراسة إلى عدم وجود فروقات ذات دلالة إحصائية حول الميزة التنافسية تعزى لمتغيرات (الجنس، الفئة العمرية، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي) في حين وجدت فروقات تعزى لمكان العمل.

ما تميزت به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

- تحديد العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة لخدمة الإنترنت في المحافظات الجنوبية-قطاع غزة.
- إبراز أثر ممارسات الموارد البشرية على الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة لخدمة الإنترنت في المحافظات الجنوبية لقطاع غزة.
- ركزت هذه الدراسة على ممارسات الموارد البشرية التي من الممكن أن تتوفر لدى الإدارة العليا وعلاقتها بالميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة لخدمة الإنترنت في المحافظات الجنوبية-قطاع غزة.

1. الإطار النظري

1.1. مفهوم ممارسات إدارة الموارد البشرية:

مر مصطلح إدارة الموارد البشرية بسلسلة من التغيرات من حيث التسمية والمضمون، إذ بدأت هذه الإدارة تحت مسمى إدارة القوى العاملة ومن ثم إدارة شؤون العاملين ثم إدارة الموارد البشرية التي تتضمن الموارد البشرية للعاملين في المنظمة، من حيث اختيارهم وتعيينهم وتدريبهم وتطويرهم وتحفيزهم، وانتهاءً بتقاعدهم وإنهاء خدماتهم (أبو شريعة، 2020).

حيث أن ممارسات إدارة الموارد البشرية ما هي إلا نشاطات أو وظائف تبدأ مع الموارد البشرية منذ دخولهم المنظمة، وتساهم في تنظيم عمل الموارد البشرية مع المنظمة، فإن دور الموارد البشرية لم يعد محددًا بالأدوار الوظيفية بل امتد إلى أدوار أخرى استجابةً لمتغيرات البيئة المؤثرة على المورد البشري كالتغيرات البيئية القانونية والاجتماعية والاقتصادية (زعتري، 2013).

إن ممارسات إدارة الموارد البشرية هي مجموعة الممارسات والسياسات المطلوبة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بالجوانب البشرية التي تحتاجها الإدارة لممارسة وظائفها على أكمل وجه (Deasler، 2007) وعرفها Decenzo & Robbins (2005) بأنها ذلك الجانب من العملية الإدارية المتضمن لعدد من الوظائف والأنشطة التي تمارس بغرض إدارة العنصر البشري بطريقة فعالة وإيجابية وعرفها برنوطي (2004) بأنها عملية الاهتمام بكل ما يتعلق بالموارد البشرية التي تحتاجها أي منظمة من أجل تحقيق أهدافها وتشمل اقتناء هذه الموارد والإشراف عليها واستخدامها بطريقة تضمن تحقيق أهداف المنظمة، وتعرف أيضاً أنها مجموعة من الأنشطة الضرورية الهادفة إلى تزويد المنظمة بما يلزم من كوادر من أجل تحقيق أعلى مستوى أداء (جرادات، 2010).

الاختيار كإحدى ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تم اعتمادها بالدراسة:

تمثل وظيفة الاختيار الامتداد الطبيعي لوظيفة البحث والاستقطاب للقوى العاملة، وتعتبر عملية الاختيار عن عملية المفاضلة بين الأفراد المتقدمين لشغل وظيفة معينة من حيث درجة صلاحيتهم لتلك الوظيفة، وتهدف أيضاً إلى وضع الشخص المناسب في الوظيفة المناسبة، وذلك بتحقيق التوافق بين متطلبات وواجبات الوظيفة وبين مؤهلات وخصائص الشخص المتقدم لشغل الوظيفة، ونشاط الاختيار والتعيين ضروري وذلك لوجود فروقاً بين الأفراد في الكفاءات والقدرات والخبرة وأيضاً اختلاف بين الوظائف من حيث المستلزمات والخصائص العقلية والجسمانية التي تتطلبها الوظيفة (عبد الباقي، 2001) وعرفه مهاني (2019) على أن عملية الاختيار هي الممارسات التي يتم من خلالها انتقاء أفضل وأنسب المتقدمين لشغل الوظائف في المنظمة، من خلال المفاضلة بين الأفراد المتقدمين على أساس موضوعي وعادل، وفي ضوء شروط ومواصفات يتطلب توفر متطلبات الوظيفة الشاغرة، تمكين الفرد من أداء مهام وظيفته بكفاءة وفعالية.

وتم تعريف عملية الاختيار بأنها: العملية التي يتم بمقتضاها فحص طلبات المتقدمين للتأكد من تنطبق عليهم مواصفات وشروط الوظيفة، ثم مقابلتهم، وتعيينهم في نهاية الأمر، وهي العملية الإدارية التي بمقتضاها يقسم المرشحون إلى فريقين فريق تقبله المنظمة لتعيينه وفريق ترفضه (الحري، 2014) وهي تلك الأنشطة التي تقوم بها المنظمة لانتقاء أفضل المرشحين لوظيفة معينة وبذلك فإن الاختيار يتم طبقاً لمعايير الاختيار التي تطبقها المنظمة (حسن، 2009).

ويعرفها الباحثين بأنها تلك العملية التي يتم بموجبها تدقيق طلبات الترشح للوظيفة طبقاً لمواصفاتها المعلن عنها بهدف اختيار أفضل المرشحين للعمل ضمن طاقم المنظمة. وأن عملية الاختيار تتجلى وتعطي قيمة أكبر للمؤسسة من خلال:

- وضع الشخص المناسب في المكان والوقت المناسب مما يجعل المنظمة تستفيد من الامكانيات والطاقات للفرد بشكل كامل.
- أن وضع الشخص المناسب في المكان المناسب من حيث إمكانياته وقدراته، يسهل عملية تدريبه ويقلل من خطر إصابات العمل.
- وضع الشخص المناسب في المكان الغير مناسب يجعله مصدراً للمشاكل في المنظمة بسبب عدم شعوره بالانسجام داخل العمل وعدم إشباع رغباته الخاصة.

- إن الاختيار الفعال للأشخاص مهم جداً، نظراً للتكاليف العالية التي تتكبدها المؤسسة في حال التوظيف الخاطئ.

2.1. مفهوم الميزة التنافسية: إن المنافسة إنتشرت مع التطور السريع الذي شهدته الإقتصاديات، بالإضافة إلى ما نتج عن ثورة الإتصالات والمعلومات، هذه التطورات منحت المنظمة العوامل والظروف الجيدة للإبداع والابتكار، مستخدمة في ذلك جميع الوسائل الممكنة التي تتضمن قدرات تنافسية أعلى على المواجهة والتصدي والصمود أمام المنافسين، وإن ذلك يتطلب التحسين المستمر والتميز للإحتفاظ بقيمة وموقع ومكانة المنظمة (ابو زيد، 2011).

من الصعب تحديد تاريخ ظهور المنافسة فهي موجودة منذ وجدت المنظمات إلى حد الآن وبأساليب ودرجات مختلفة من مرحلة لأخرى، لكن لا يختلف إثنان أن زيادة عدد المنظمات وكثرة المنتجات من الصنف الواحد تزيد من شدتها، وقد تملك المنظمة الميزة التنافسية عندما تكون قادرة على خلق قيمة إقتصادية تفوق المنافسين (طالب، 2012).

3.1. مصادر الميزة التنافسية: لقد تناولت (بجياوي، 2013) ثلاثة استراتيجيات للوصول إلى الميزة التنافسية المستدامة من خلال:

- القيادة في التكلفة وتعني أن المؤسسة تنجز أو تحقق أنشطتها وفعاليتها بمستوى كلفة أقل من منافسيها وذلك من خلال السيطرة على الكلف الثابتة وتقليل تكلفة البيع والتسويق ويتطلب للمؤسسة أن يكون لها حصة سوقية كبيرة حتى تستطيع النجاح بهذه الاستراتيجية.
- التمايز: يعتد هذا الخيار في أن تتمكن المؤسسة من تقديم منتجات مبتكرة وذات جودة عالية ويرتبط بسعر المنتج بشكل كبير، حيث يكون مميزاً وصعب التقليد من قبل المنافسين، ويجب أن يكون الزبون مقدراً لهذا التميز وأن يدفع ثمنه بكل رضا بالإضافة إلى وضوح التمييز من خلال توضيح المنفعة التي ستعود على الزبون وهناك أشكال للتمييز فمن الممكن أن يكون بشكل الجودة العالية، المذاق، سرعه الإستجابة والتسليم، سهولة الإستخدام، إنخفاض تكلفة الصيانة، الضمانة على المنتج، خدمة ما بعد البيع (بركات، 2018).
- التركيز: تتمثل هذه الاستراتيجية بتركيز المؤسسة على مجموعة معينة من الزبائن أو خط إنتاج معين أو نمط معين من التكنولوجيا وتحاول تلبية إحتياجاتهم وبالتالي تهدف المنظمة إلى تحقيق التميز بالسعر أو الجودة أو كليهما.

4.1. العوامل المؤثرة على تحقيق الميزة التنافسية: الميزة التنافسية تتحقق نتيجة لعوامل داخلية وعوامل خارجية، نذكرها كالتالي (شعبان، 2011)

أ- العوامل الخارجية: تتمثل في تغير إحتياجات العميل أو التغيرات التكنولوجية أو الاقتصادية أو القانونية والتي تخلق ميزة تنافسية لبعض المؤسسات، نتيجة لسرعة الرد والتخطيط المسبق، على سبيل المثال أن المنظمة التي استوردت التكنولوجيا الحديثة والمطلوبة في السوق أسرع من غيرها.

ب- العوامل الداخلية: هي قدرة المنظمة على امتلاك موارد أو قدرات لا تكون متوفرة لدى المنافسين الآخرين من بينها الابتكار والإبداع حيث لا يقتصر الإبداع في تطوير المنتج أو الخدمة، ولكنه يشمل الإبداع في وضع الاستراتيجية والإبداع في أسلوب العمل، مع التكنولوجيا المستخدمة أو الإبداع في خلق فائدة جديدة للمستهلك.

5.1. أهمية الميزة التنافسية:

تطور اليوم عالم الأعمال في كيفية استخدام الميزة التنافسية وجعلها صعبة التقليد أو حتى الفهم من قبل المنافسين، وهنا تكمن أهمية الميزة التنافسية المستدامة، حيث إن المنظمة تمتلك ميزة تنافسية مستدامة عندما تكون ربحيتها أكبر من ربحية المنظمات الأخرى، وتكون قادرة على المحافظة عليها لوقت أطول، لذا تكمن أهمية الميزة التنافسية المستدامة في النقاط التالية (طالب والبناء، 2012)

- هي سلاحاً لمواجهة تحديات السوق والمنظمات من خلال تنمية معرفتها التنافسية والقدرة على تلبية احتياجات الزبائن.
- أنها تعد معيار لنجاح واستمرارية المنظمات.
- تحدد مدى توافر عناصر النجاح الأساسية مقارنةً بالمنافسين وتتمثل في أن المنظمة تبني استراتيجياتها اعتماداً على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.
- تمثل هدفاً أساسياً وضرورياً تسعى إليه جميع المنظمات التي تهدف للتفوق والتميز، من حيث القدرة على استغلال الموارد والإمكانات، كذلك إختيار أنجع الطرق الخاصة لتلبية احتياجات ورغبات الزبائن.
- مرتبطة أساساً بالأداء المتحقق من المنظمة والعاملين فيها، حيث تتطلب أن ترتقي المؤسسة بأدائها على المنافسين للحفاظ على الميزة التنافسية.

2. الطريقة والإجراءات المنهجية

نوع الدراسة : من أجل تحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحثين المنهج الوصفي التحليلي، بهدف وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها، والآثار التي تحدثها. أداة الدراسة:

تم إعداد الاستبانة لجمع البيانات المتعلقة لمعرفة الاختيار كإحدى ممارسات إدارة الموارد البشرية و الميزة التنافسية المستدامة بالاضافة الى جمع بعض البيانات الديموغرافية وتتكون استبانة الدراسة من قسمين رئيسيين: القسم الأول: وهو عبارة عن البيانات الشخصية عن المستجيب (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، مكان العمل، سنوات الخدمة).

- القسم الثاني: متغيرات الدراسة بمتغيراتها التابعة والمستقلة.
- وقد تم استخدام مصدرين أساسيين للبيانات:
- المصادر الثانوية: حيث تم معالجة الإطار النظري للدراسة والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.
- المصادر الأولية: لجمع البيانات التي تتعلق بشكل مباشر بالدراسة من خلال الاستبانة كأداة رئيسة للدراسة، والتي صممت خصيصاً لهذا الغرض.

1.2. مجتمع الدراسة:

1-مجتمع الدراسة (المسح الشامل):

تم تقسيم مجتمع الدراسة على الشركات المزودة لخدمة الانترنت في قطاع غزة، وتم حصر جميع العاملين فيها. ولقد استخدم الباحثين أسلوب الحصر الشامل لصغر حجم المجتمع الإحصائي وإمكانية حصره بسهولة، ووزعت الاستبانة على (160) موظف يعملون بالوظائف المختلفة في خمس شركات لتزويد الإنترنت وتم استرداد (140) منهم بنسبة (87.5%) من مجتمع الدراسة الأصلي، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (1) مجتمع الدراسة بعد الاسترداد

#	المسمى	حضارة	سبيد كليك	نت ستريم	فيوجن	مدى العرب	المجموع
1	عضو مجلس إدارة	0	3	1	1	0	5

2	مدير	2	3	3	3	1	12
3	رئيس قسم	2	5	3	3	1	14
4	مشرف	2	8	5	4	2	21
5	موظف	9	30	23	22	4	88
المجموع		15	49	35	33	8	140

تم استخدام التدرج (1-10) لقياس استجابات الباحثين لفقرات الاستبيان حسب جدول رقم (2):

جدول رقم (2) درجات مقياس

الاستجابة	غير موافق بدرجة كبيرة	موافق بدرجة كبيرة
المقياس	1	2 3 4 5 6 7 8 9 10

اختار الباحثين التدرج (1-10) للاستجابة، وكلما اقتربت الاجابة من 10 دل على الموافقة العالية على ما ورد في الفقرة المعنية وكل تدرج له وزن نسبي 10%.

2.2. صدق الاستبانة:

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس أسئلة الاستبانة ما وضعت لقياسه، وتم توزيع عينة استطلاعية حجمها 30 استبانة لاختبار الاتساق الداخلي والصدق البنائي وثبات الاستبانة، وتم اعتبارها جزء من مجتمع الدراسة ، وقد قام الباحث بالتأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

أ- صدق المحكمين "الصدق الظاهري":

عرض الباحثين الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من (13) متخصصين في المجالات الأكاديمية والإدارية والمهنية والإحصائية

ب- صدق المقياس:

• الاتساق الداخلي Internal Validity

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع البعد الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قام الباحثين بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات أبعاد الاستبانة والدرجة الكلية للبعد نفسه. (الجرجاني، 2010: 105).

• الصدق البنائي Structure Validity

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل بعد من أبعاد الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة.

جدول رقم (3) معامل الارتباط بين متغيرات الدراسة و الدرجة الكلية للاستبانة

#	ابعاد الدراسة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
1.	المتغير المستقل: ممارسات الموارد البشرية	0.364*	0.015
	المتغير التابع: الميزة التنافسية المستدامة	0.872*	0.000

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha \leq 0.05$. قيمة الارتباط الجدولية تساوي 0.349

ب- ثبات الاستبانة Reliability:

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على الأفراد عدة مرات خلال فترات زمنية معينة. (الجرجاوي، 2010) وقد تحقق الباحث من ثبات استبانة الدراسة و التي بينت نتائجها أن معامل ألفا كرونباخ للاختيار (0.760) و للميزة التنافسية المستدامة (0.70) .

المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم تفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) Statistical Package for the Social Sciences. تم استخدام العديد من الأدوات الإحصائية.

3.2. تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة ومناقشة نتائجها

1.3.2 الوصف الإحصائي لمجتمع الدراسة وفق البيانات الشخصية:

جدول رقم (4) يوضح توزيع افراد الدراسة حسب البيانات الشخصية حيث (ن=140)

اسم المتغير	الفئة	التكرار	النسبة
الجنس	ذكر	91	65
	أنثى	49	35
فئات العمر	اقل من 30 سنة	38	27.1
	من 30- اقل من 40 سنة	59	42.1
	من 40- اقل من 50 سنة	41	29.3
	من 50 سنة فأكثر	2	1.5
المسمى الوظيفي	عضو مجلس إدارة	5	3.6
	مدير	12	8.6
	رئيس قسم	14	10
	مشرف	21	15
	موظف	88	62.8
الخبرة	أقل من 5 سنوات	72	51.4
	من 5 سنوات الى اقل من 10	68	48.6
المؤهل العلمي	دراسات عليا	2	1.4
	بكالوريوس	93	66.4
	دبلوم متوسط	45	32.2
مكان العمل	شركة حضارة	15	10.7
	شركة سبيد كليك	49	35
	شركة نت ستريم	35	25
	شركة فيوجن	33	23.6
	شركة مدى	8	5.7

يتضح من خلال بيانات الجدول السابق أن النسبة الأكبر (65%) من العاملين في الشركات المزودة لخدمة الانترنت هم من الذكور، وأن نسبة الإناث كانت (35%) وهذا مؤشر على تمثيل العنصر النسائي في هذه الشركات بشكل مقبول، ويعزو الباحثين الزيادة في نسبة الذكور

مقارنة بنسبة الإناث تعود إلى أن هناك توجه لتعيين الذكور أكثر من الإناث؛ وذلك يرجع إلى العوامل الثقافية السائدة في المجتمع الفلسطيني، كما يرى الباحثين أن هذه النسبة منطقية نظراً لتوافقها مع التقارير الصادرة عن الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني لعام 2018 حول مسح القوى العاملة في فلسطين، حيث أوضح التقرير أن نسبة المرأة العاملة في فلسطين 19.1% حيث بلغت نسبة المرأة العاملة في قطاع غزة 19.7% بينما في الضفة الغربية 18.7% (الموقع الإلكتروني للجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني)، ويتفق مع خصائص مجتمع الدراسة الذي يغلب عليه العاملين من الذكور.

تبين من خلال بيانات العينة أن أكثر العاملين في الشركات المزودة للإنترنت هم من ذوي الأعمار من 30 إلى 50 عاماً بنسبة (71.4%)، وهذا يدل على أهمية أن تكون الخبرة العامة لدى الموظفين حاضرة، وكان هناك غياب واضح لما هم فوق سن الـ 50 فكانت نسبتهم (1.4%)، وأن ما نسبته (27.1%) هم أقل من سن 30 عاماً ويرى الباحثين أنه من الطبيعي أن تكون الأعمار قد تتراوح بين فئة الشباب وذلك لأن الباحث استهدف جميع العاملين في الشركات المزودة لخدمة الإنترنت ولأهمية هذه المنصب وحساسيتها والتي تحتاج خبرة واسعة في مجال العمل والتي تتحقق من خلال السلم الوظيفي داخل الشركات وحدائش شركات الإنترنت معظمها أنشأت حديثاً.

تبين من خلال بيانات العينة أن أكثر العاملين في الشركات المزودة للإنترنت المشاركين في مجتمع الدراسة هم من فئة موظف بنسبة (62.8%) وهي الفئة الأكبر من فئات مجتمع الدراسة، وتليه فئة عضو مشرف بنسبة (15%) وهذه الفئة تضم مشرفين الأقسام، وتليها فئة رئيس قسم بنسبة (10%)، ثم فئة مدير بنسبة (8.6%)، ثم فئة عضو مجلس الإدارة بنسبة (3.6%) ويعزو الباحثين ذلك إلى طبيعة الهيكل التنظيمي للشركات المبحوثة وتشابه ظروف العمل فيما بينهم، فكل شركة من الجامعات الشركات لها عدد من أعضاء مجلس الإدارة ومدراء، وكذلك لديها عدد من الأقسام، وهذا ما يُبرر زيادة نسبة الموظفين في الشركات المبحوثة.

تبين من خلال بيانات العينة أن أكثر العاملين في الشركات المزودة لخدمة الإنترنت المشاركين في عينة الدراسة هم من فئة أقل من خمس سنوات بنسبة (51.4%) وأن ما نسبته (48.6%) يمتلكون الخبرة في مواقعهم من 5-10 سنوات، ويرى الباحثين أن سنوات الخبرة لدى المبحوثين ليست عالية وذلك بسبب حداثة هذه الشركات، حيث أن أعلى خبرة لدى المبحوثين هي 10 سنوات وهي ليست بالخبرة الكافية مقارنة بمؤسسات أخرى في مجالات مشابهة.

تبين من خلال بيانات العينة أن أكثر العاملين في الشركات المزودة لخدمة الإنترنت المشاركين في عينة الدراسة هم من فئة حملة درجة البكالوريوس بنسبة (66.4%) وأن ما نسبته (32.1%) من حملة درجة الدبلوم المتوسط، وأن ما نسبته (1.4%) من حملة الشهادات العليا ويرى الباحثين أن العدد الأكبر ممن يشغلون المواقع الوظيفية في الشركات المبحوثة هم من حملة المؤهلات العلمية (البكالوريوس)، ويعزو الباحثين ذلك إلى طبيعة العمل في تلك المناصب، والذي يتطلب مؤهلات متخصصة، كما يعود ذلك لزيادة نسبة البطالة وبالتالي الشركات تختار المؤهلين أصحاب درجات البكالوريوس للعمل لديها مع وجود وفرة بالخريجين. أما بالنسبة لنسبة الدبلوم متوسط فيعزو الباحثين ذلك إلى طبيعة العمل تحتاج فنيين وأما ما يخص نسبة الدراسات العليا فيعزو الباحثين ذلك إلى أن طبيعة العمل لا تحتاج شهادات عليا. وهذا يشير إلى مقدرة المبحوثين العلمية لطبيعة العمل في هذه الشركات، وكذلك اهتمام الشركات بتطوير كوادرها سعياً لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

تبين من خلال بيانات العينة أن أكثر العاملين في الشركات المزودة لخدمة الإنترنت المشاركين في عينة الدراسة هم من شركة سبيد كليك بنسبة (35%) يليها العاملين في شركة نت سترم بنسبة (25%) وأن ما نسبته (23.6%) من العاملين في شركة فيوجن، وكذلك نسبة العاملين في شركة حضارة كانت (10.7%)، وأن ما نسبته (5.7%) من العاملين في شركة مدى العرب ويرى الباحثين أن أعداد الموظفين الذين يشغلون الوظائف يختلف في الشركات المبحوثة نظراً إلى اختلاف حجم كل شركة وحاجاتها من تلك الوظائف، كما أن عدد الأقسام المختلفة وأعداد المشتركين والتوزيع الجغرافي للمركزية في كل شركة له دور كبير أيضاً في تحديد حجم تلك الوظائف.

2.3.2. تحليل فقرات الاستبانة ومناقشة النتائج.

أ. تحليل فقرات مجال الاختيار: تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والمتوسط الحسابي والوزن النسبي لكل فقرة من فقرات بعد الاختيار، والنتائج مبينة في جدول رقم (5)، والذي يبين آراء العاملين في الشركات المزودة لخدمة الإنترنت.

جدول (5) الوسط الحسابي والوزن النسبي لمحور الاختيار

الدرجة	ترتيب الفقرة	المعنوية p- value	قيمة الاختبار	الوزن النسبي %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	البعد الأول: الاختيار	
كبيرة	1	0.00	27.79	77.93	0.76	7.79	تعتمد الشركة على نتائج تحليل وتصميم الوظيفة عند اختيار المرشحين للوظائف الشاغرة	1
كبيرة	4	0.00	20.95	73.86	0.78	7.39	يخضع المتقدم للوظيفة لعدد من الاختبارات والمقابلات قبل اختياره للوظيفة	2
كبيرة	2	0.00	26.87	77.36	0.76	7.74	يساهم الاختيار في الحصول على أفضل الكفاءات البشرية من المتقدمين لشغل الوظيفة	3
كبيرة	5	0.00	22.22	73.79	0.73	7.38	تعتمد الشركة أسلوب مليء الشواغر من داخل الشركة لإتاحة الفرص أمام العاملين للترقية	4
كبيرة	6	0.00	19.51	73.57	0.82	7.36	تتصف عملية الاختيار بالشركة بالنزاهة والشفافية.	5
كبيرة	3	0.00	17.96	74.36	0.95	7.44	يطبق نظام الاختيار الإلكتروني في الشركة لاستقطاب الكفاءات من خارجها.	6
كبيرة		0.00	42.32	75.14	0.42	7.51	البعد الأول: الاختيار	

من جدول رقم (5) تبين أن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات مجال "الاختيار" بشكل عام، حيث تبين أن المتوسط الحسابي يساوي 7.51 أي أن الوزن النسبي (75.1%)، ويعزو الباحثين ذلك لأهمية الاختيار في توضيح الوصف الوظيفي والمهارات اللازمة لتنفيذ المهام واختيار الشخص الملائم للشاغر. وقد حصلت الفقرة الأولى "تعتمد الشركة على نتائج تحليل وتصميم الوظيفة عند اختيار المرشحين للوظائف الشاغرة" على أعلى درجة موافقة بوزن نسبي 77.9%، ودرجه موافقه كبيرة ويعزو الباحثين ذلك إلى وجود وعي وإدارك هذه الشركات بأهمية تحليل الوظائف ووجود وصف وظيفي يحدد المهام الواجب شغلها ومتطلبات شكل كل وظيفه وذلك بوضع الرجل المناسب في المكان المناسب طبقاً لرؤية واستراتيجية خاصة بالموارد البشرية .

بينما حصلت الفقرة الخامسة "تتصف عملية الاختيار بالشركة بالنزاهة والشفافية." على أقل درجة موافقة بوزن نسبي 73.6%، وبدرجه موافقه كبيرة ويعزو الباحثين الى تطبيق قواعد النزاهة في التعيين والاختيار بين المرشحين الا ان هذه الفقرة جاءت بالترتيب الأخير حيث يمكن أن يتم التعيين في الشركات العائلية او الخاصة نظراً لدرجات القرابة والبعد عن الموضوعية دون النظر الى درجات الكفاءة .

ب. تحليل فقرات مجال "الميزة التنافسية المستدامة":

لتحليل فقرات المجال تم استخدام الاختبار المعلمي T لعينة واحدة (One Samples T-Test)؛ لمعرفة متوسطات درجات الاستجابة، حيث اعتبرت الدرجة (6) هي الحياد، وهي تمثل 60% على مقياس الدراسة، كما وتم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة. والنتائج موضحة في جدول رقم (6).

جدول (6) الوسط الحسابي والوزن النسبي لمحور الميزة التنافسية المستدامة

المتغير التابع: الميزة التنافسية المستدامة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة الاختبار	المعنوية p-value	ترتيب الفقرة	درجة التأثير
1	7.36	1.12	73.64	14.41	0.00	1	كبيرة
2	7.19	1.18	71.83	11.95	0.00	4	كبيرة
3	7.19	0.96	71.86	14.55	0.00	3	كبيرة
4	6.91	0.98	69.14	11.06	0.00	6	كبيرة
5	7.19	0.95	71.93	14.84	0.00	2	كبيرة
6	6.36	1.06	63.57	3.99	0.00	18	متوسطة
7	6.74	1.03	67.43	8.55	0.00	7	كبيرة
8	6.64	0.90	66.43	8.47	0.00	10	كبيرة
9	6.94	0.90	69.43	12.45	0.00	5	كبيرة
10	6.71	1.08	67.14	7.81	0.00	9	كبيرة
11	6.56	0.85	65.57	7.75	0.00	12	كبيرة
12	6.51	0.98	65.14	6.22	0.00	15	كبيرة

							المناسبة للزبون.	
كبيرة	13	0.00	6.17	65.43	1.04	6.54	يوجد نظام واضح وصريح لدى الشركة يحدد المعايير اللازمة للتعامل مع زبائن الشركة.	13
كبيرة	8	0.00	8.75	67.21	0.97	6.72	تحرص الشركة أن تستخدم مواردها المتاحة البشرية والمالية والمادية بكفاءة.	14
كبيرة	16	0.00	5.76	65.14	1.06	6.51	تنتهج الشركة طرقاً مختلفة لتحقيق المزايا التنافسية مثل الإنتاجية العالية أو الخبرة و التعلم وتفاذي تكرار الأخطاء.	15
كبيرة	17	0.00	4.62	64.57	1.17	6.46	يوجد للشركة خطة واضحة للتأكد من تحقيق أهدافا لشركة كالربحية وزيادة المبيعات.	16
كبيرة	14	0.00	6.56	65.21	0.94	6.52	يتم العمل على تطوير العمليات داخل الشركة باستمرار للتخلص من الإجراءات الروتينية ولتوفير الوقت والجهد.	17
كبيرة	11	0.00	7.73	65.71	0.87	6.57	يوجد للشركة هيكل تنظيمي مناسب يتوافق مع البيئة المتغيرة بما يساهم بتحقيق الفاعلية.	18
كبيرة		0.00	27.91	67.58	0.32	6.76	الميزة التنافسية المستدامة	

من جدول رقم (6) يمكن استخلاص ما يلي:

الفقرة الأولى " تتصف منتجات وخدمات الشركة بالجودة العالية والتي تعتبر مصدر تفوق على المنافسين. " قد حصلت على أعلى درجة موافقة بوزن نسبي 73.6%، وبدرجه موافقه كبيرة ويعزو الباحثين ذلك الى وعي الشركات بأن جودة الخدمات التي تقدمها هي الأساس الذي يمكن ان يميزها عن غيرها من المنافسين , من حيث سرعه الاستجابة للزبائن ومرونة التعامل معهم وتفهم الأوضاع الاقتصادية لهم والتي تعتبر مصدر لتفوقها في مجال تزويد خدمة الانترنت في قطاع غزة.

بينما حصلت الفقرة السادسة " تسلك الشركة طرق إبداعية وابتكارية لدراسة سلوك المستهلك وتلبية احتياجاتهم. " على أقل درجة موافقة بوزن نسبي 63.5%، وبدرجه موافقه متوسطه ورغم أنها أقل نسبة بين فقرات مجال تميز المؤسسي إلا أنها تُعد نسبة متوسطة، ويعزو الباحثين ذلك الى لضعف التوجه التسويقي عند هذه الشركات وعد الرغبة او القدرة على تنفيذ بحوث تسويقيه قادرة على فهم حاجات وشكاوي الزبائن للعمل على تلبيتها بالشكل المناسب وعد قدرة هذه الشركات على التفكير خارج الصندوق لابتكار خدمات جديدة تعكس رغبات الزبائن .

وبشكل عام فإن هناك موافقة بدرجة كبيرة من قبل أفراد العينة على فقرات مجال "الميزة التنافسية المستدامة "، حيث تبين أن المتوسط الحسابي يساوي 6.76 أي أن الوزن النسبي 67.6%. ويعزو الباحثين ذلك الى ادراك الشركات الى أهمية تحقيق ميزة تنافسية مستدامة تجعل الشركة قادرة على الاستمرار بالعمل متحديه الظروف المحيطة الخارجية والداخلية والمتغيرات التكنولوجية المعاصرة بالتركيز على عناصر الجودة والمرونة والاستجابة للزبائن وتقليل التكلفة والفعالية وغيرها

وبذلك يكون الباحثين قد أجابوا عن التساؤل الفرعي الثاني "ما مستوى الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة لخدمة الانترنت في المحافظات الجنوبية؟"، كما تمكن الباحثين من تحقيق الهدف الثاني للدراسة وهو "تسليط الضوء على واقع الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة لخدمة الانترنت في المحافظات الجنوبية".

3.3.2. اختبار فرضيات الدراسة ومناقشة النتائج:

أ. الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين اختيار الموارد البشرية، وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة لخدمة الانترنت في قطاع غزة.

يبين جدول رقم (5.18) أن معامل الارتباط يساوي 0.012، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.887 وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ وهذا يدل على عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين اختيار الموارد البشرية، وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة لخدمة الانترنت في قطاع غزة. يعزو الباحثين ذلك ان خاصية الاختيار ليست مرتبطة ارتباط مباشر في تحقيق الميزة التنافسية وذلك لان الاختيار مرحلة أولية ولا يقوم بها المتدرب بأي نشاط من شأنه ان ينعكس على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة .

جدول (7) معامل الارتباط بين اختيار الموارد البشرية، وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة لخدمة الانترنت في قطاع غزة

الفرضية	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الدلالة
توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين اختيار الموارد البشرية، وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة لخدمة الانترنت في قطاع غزة.	0.012	0.887	غير دال إحصائياً

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

ب. الفرضية الثانية: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات الباحثين حول اختيار الموارد البشرية في الشركات المزودة لخدمة الانترنت في قطاع غزة تعزى للمتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس، الفئة العمرية، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، مكان العمل).

1- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات الباحثين حول اختيار الموارد البشرية في الشركات المزودة لخدمة الانترنت في قطاع غزة تعزى لمتغير الجنس.

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ حيث كانت قيمة المعنوية 0.934 مما يوضح عدم وجود فروق معنوية تعزى لمتغير الجنس، ...

جدول رقم (8) نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين - الجنس

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار t	المتوسطات	
		انثى	ذكر
0.934	0.083	7.51	7.52

• ويعزو الباحثين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات الباحثين حول اختيار الموارد البشرية في الشركات المزودة لخدمة الانترنت تعزى لمتغير الجنس: اهتمام العاملين من كلا الجنسين بممارسات ادارة الموارد البشرية والعمل على توفيرها لما لها من أثر في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة وأن هناك قواعد وأنظمة حاكمه تطبق على كلا الجنسين دون تفرقة .

2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات الباحثين حول اختيار الموارد البشرية في الشركات المزودة لخدمة الانترنت في قطاع غزة تعزى لمتغير الفئة العمرية.

• تبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية للمحور تساوي (0.002) وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات الباحثين حول اختيار الموارد البشرية في الشركات المزودة لخدمة الانترنت بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير العمر، كما تبين أيضاً أنه يوجد فروق لصالح من هم أعمارهم أقل من 30 عام بمتوسط بلغ 7.618 بين متوسطات استجابات الباحثين حول أبعاد اختيار الموارد البشرية في الشركات المزودة لخدمة الانترنت تعزى لمتغير العمر.

جدول رقم (9) نتائج اختبار "التباين الأحادي" ANOVA الفئة العمرية

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار F	المتوسطات			
		50 سنة فأكثر	من 40- 50 سنة	من 30- 40 سنة	أقل من 30 سنة
0.028	3.133	7.500	7.598	7.390	7.618
الاختبار					

ويعزو الباحثين وجود تلك الفروقات إلى عدم وجود النظرة الموحدة ونفس درجة الخبرة للذين يشغلون الوظائف حول ممارسات الموارد البشرية، وهذا يعني أن متغير العمر كان له تأثير على الإجابات أي أن ليس لديهم نفس التصور.

3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات الباحثين حول اختيار الموارد البشرية في الشركات المزودة لخدمة الانترنت في قطاع غزة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

• تبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية الكلية تساوي (0.138) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات الباحثين حول اختيار الموارد البشرية في الشركات المزودة لخدمة الانترنت في المحافظات الجنوبية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي،

جدول رقم (10) نتائج اختبار "التباين الأحادي" ANOVA المسمى الوظيفي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار F	المتوسطات				
		موظف	مشرف	رئيس قسم	مدير	عضو مجلس إدارة
0.121	1.860	7.45	7.55	7.65	7.75	7.50
الاختبار						

ويعزو الباحثين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات الباحثين حول اختيار الموارد البشرية في الشركات المزودة لخدمة الانترنت في المحافظات الجنوبية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي إلى أن جميع الموظفين بجميع مسمياتهم الوظيفية يدركون أهمية ممارسات اختيار الموارد البشرية وهذا يرجع إلى الإدارة السليمة التي تعزز هذا المبدأ.

4- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات الباحثين حول اختيار الموارد البشرية في الشركات المزودة لخدمة الانترنت في قطاع غزة تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

• تبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية تساوي (0.283) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات الباحثين حول أبعاد اختيار الموارد البشرية في الشركات المزودة لخدمة الانترنت في المحافظات الجنوبية تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة،

جدول رقم (11) نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين- سنوات الخدمة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار t	المتوسطات	
		من 5 سنوات الى أقل من 10	أقل من 5 سنوات
0.283	-1.077	7.55	7.48
البعد : الاختبار			

ويعزو الباحثين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات الباحثين حول اختيار الموارد البشرية في الشركات المزودة لخدمة الانترنت في المحافظات الجنوبية تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة في جميع المجالات إلى أن جميع الموظفين وباختلاف سنوات خدمتهم لديهم نفس النظرة وأن هذه الفئة غالباً ما تكون في مرحلة النضج والدروة في المسار الوظيفي والهيكل التنظيمي بالتالي يكون لديهم نظرة أكثر وضوحاً ومشاركة أكثر فاعلية.

5- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات الباحثين حول اختيار الموارد البشرية في الشركات المزودة للخدمة الانترنت في قطاع غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

تبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية تساوي (0.830) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات الباحثين حول اختيار الموارد البشرية في الشركات المزودة للخدمة الانترنت في المحافظات الجنوبية تعزى لمتغير المؤهل العلمي،

جدول رقم (12) نتائج اختبار "التباين الأحادي" ANOVA المؤهل العلمي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار F	المتوسطات			
		دبلوم متوسط	بكالوريوس	دراسات عليا	
0.830	0.187	7.53	7.50	7.67	البعد الأول: الاختيار

ويعزو الباحثين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات الباحثين حول اختيار الموارد البشرية في الشركات المزودة للخدمة الانترنت في المحافظات الجنوبية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير المؤهل العلمي في جميع المجالات إلى أن ممارسة الشركة للموارد البشرية تتم على العاملين بغض النظر عن مؤهلاتهم العلمية .

6- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات الباحثين حول اختيار الموارد البشرية في الشركات المزودة للخدمة الانترنت في قطاع غزة تعزى لمتغير مكان العمل .

تبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية لدرجة الكلية تساوي (0.079) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات الباحثين حول اختيار الموارد البشرية في الشركات المزودة للخدمة الانترنت في المحافظات الجنوبية تعزى لمتغير مكان العمل.

جدول رقم (13) نتائج اختبار "التباين الأحادي" ANOVA مكان العمل

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار F	المتوسطات					
		شركة مدى	شركة فيوجن	شركة نت ستريم	شركة سبيد كليك	شركة حضارة	
0.079	2.141	7.52	7.67	7.54	7.43	7.38	البعد الأول: الاختيار

ويعزو الباحثين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات الباحثين حول اختيار الموارد البشرية في الشركات المزودة للخدمة الانترنت في المحافظات الجنوبية تعزى لمتغير مكان العمل في جميع المجالات إلى كون هذه الشركات يتمتع القائمين عليها بكافة الخصائص القيادية والكفاءة العلمية والأكاديمية والإدارية، كما أن وهذا مكنها من الاستفادة من الخبرات الطويلة لموظفيها كما أن ذلك يعود إلى تشابه طبيعة الظروف العامة التي تعمل فيها الشركات قيد الدراسة.

الفرضية الرئيسة الثالثة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات الباحثين حول تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة للخدمة الانترنت في قطاع غزة تعزى للمتغيرات الديموغرافية التالية (الجنس، العمر، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، مكان العمل).

1- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات الباحثين حول تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة للخدمة الانترنت في قطاع غزة تعزى لمتغير الجنس.

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين أكبر من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بالنسبة لأجمالي محور (الميزة التنافسية المستدامة) حيث كانت قيمة المعنوية 0.629 مما يوضح عدم وجود فروق معنوية تعزى لمتغير الجنس، ...

جدول رقم (14) نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين- الجنس

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار t	المتوسطات	
		انثى	ذكر
0.629	0.484	6.74	6.77

المتغير التابع: الميزة التنافسية المستدامة

ويعزو الباحثين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات الباحثين حول الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة لخدمة الانترنت بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير الجنس ان الذكور والاناث يدركان أهمية الميزة التنافسية المستدامة وذلك يرجع الى إدارة هذه الشركات التي تقوم بترسيخ هذا المبدأ في أذهان العاملين لديها لأنه مفتاح النجاح والتقدم وكلا الجنسين على حد سواء مطلوب منه مهام من شأنها ان تحقق الميزة التنافسية المستدامة.

2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات الباحثين حول تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة لخدمة الانترنت في قطاع غزة تعزى لمتغير الفئة العمرية.

• تبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية لدرجة الكلية تساوي (0.741) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات الباحثين حول الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة لخدمة الانترنت بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير العمر، كما تبين أيضا أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية كون أن القيمة الاحتمالية لكل مجال منهم أكبر من مستوى الدلالة (0.05) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات الباحثين حول الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة لخدمة الانترنت بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير العمر.

جدول رقم (15) نتائج اختبار "التباين الأحادي" ANOVA الفئة العمرية

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار F	المتوسطات			
		50 سنة فأكثر	من 40-50 سنة	من 30-40 سنة	اقل من 30 سنة
0.741	0.417	6.69	6.73	6.75	6.81

ويعزو الباحثين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات الباحثين حول الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة لخدمة الانترنت بالمحافظات الجنوبية بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير العمر في جميع المجالات إلى أن الميزة التنافسية المستدامة مطلوبة من جميع الموظفين في مختلف المستويات الوظيفية بغض النظر عن العمر حيث يساهم الجميع كل في موقعه الوظيفي في تحقيق أهداف الشركة .

3- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات الباحثين حول تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة لخدمة الانترنت في قطاع غزة تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

تبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية لدرجة الكلية تساوي (0.518) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات الباحثين حول الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة لخدمة الانترنت في المحافظات الجنوبية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، تبين أيضا أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية كون أن القيمة الاحتمالية لكل مجال منهم أكبر من مستوى الدلالة (0.05) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات الباحثين حول الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة لخدمة الانترنت في المحافظات الجنوبية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي

جدول رقم (16) نتائج اختبار "التباين الأحادي" ANOVA المسمى الوظيفي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار F	المتوسطات					
		موظف	مشرف	رئيس قسم	مدير	عضو مجلس إدارة	
0.518	0.814	6.73	6.82	6.77	6.88	6.72	المتغير التابع: الميزة التنافسية المستدامة

ويعزو الباحثين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات الباحثين حول الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة للخدمة الانترنت في المحافظات الجنوبية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي إلى أن جميع الموظفين لديهم نفس النظرة وأن هذه الفئات غالباً ما تكون في مرحلة النضج والذروة في المسار الوظيفي والهيكل التنظيمي بالتالي يكون لديهم نظرة أكثر وضوحاً ومشاركة أكثر فاعلية.

4- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات الباحثين حول تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة للخدمة الانترنت في قطاع غزة تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

تبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية لدرجة الكلية تساوي (0.305) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات الباحثين حول الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة للخدمة الانترنت بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة، كما تبين أيضاً أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية كون أن القيمة الاحتمالية لكل مجال منهم أكبر من مستوى الدلالة (0.05) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات الباحثين حول الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة للخدمة الانترنت بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة.

جدول رقم (17) نتائج اختبار (ت) لعينتين مستقلتين- سنوات الخدمة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار t	المتوسطات		
		من 5 سنوات الى اقل من 10	أقل من 5 سنوات	
0.305	1.029	6.73	6.79	المتغير التابع: الميزة التنافسية المستدامة

ويعزو الباحثين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات الباحثين حول الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة للخدمة الانترنت بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة إلى الخبرة لهذه الفئة في العمل وفهمها وإدراكها لطبيعة الأعمال الموكلة إليها والمهام المناطة بها، وغالباً ما يكونون في قمة نضجهم الفكري، وكذلك العمل المؤسسي ضمن المسار الوظيفي المحدد لهم.

5- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات الباحثين حول تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة للخدمة الانترنت في قطاع غزة تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

● تبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية للدرجة الكلية تساوي (0.183) وهي أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات الباحثين حول الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة للخدمة الانترنت بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، تبين أيضاً أنه لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية كون أن القيمة الاحتمالية لكل مجال منهم أكبر من مستوى الدلالة (0.05) مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات الباحثين حول الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة للخدمة الانترنت بالمحافظات الجنوبية

تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

جدول رقم (18) نتائج اختبار "التباين الأحادي" ANOVA المؤهل العلمي

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار F	المتوسطات			
		دبلوم متوسط	بكالوريوس	دراسات عليا	
0.183	1.719	6.74	6.76	7.17	المتغير التابع: الميزة التنافسية المستدامة

ويعزو الباحثين عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات الباحثين حول الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة للخدمة الانترنت بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير المؤهل العلمي إلى أن جميع عينة الدراسة حاصلين على مؤهلات علمية تمكنهم من المساهمة في تحقيق الحد المقبول من جودة الخدمة اللائقة وبناء سمعه جيده وإبداء المرونة اللازمة ، مما يدل على أن أغلب الفئة المبحوثة لها نفس النظرة حول الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة للخدمة الانترنت بالمحافظات الجنوبية، إضافة إلى أنهم يشعرون بموقع المسؤولية التي تقع على عاتقهم في هذه الجانب.

6- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) في استجابات الباحثين حول تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة للخدمة الانترنت في قطاع غزة تعزى لمتغير مكان العمل.

• تبين من الجدول أن القيمة الاحتمالية لدرجة الكلية تساوي (0.000) وهي أصغر من مستوى الدلالة (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات الباحثين حول الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة للخدمة الانترنت بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير مكان العمل، كما تبين أيضاً أنه يوجد فروق ذات دلالة إحصائية كون أن القيمة الاحتمالية لكل مجال منهم أقل من مستوى الدلالة (0.05) مما يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات الباحثين حول الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة للخدمة الانترنت بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير مكان العمل لصالح شركة نت ستريم.

جدول رقم (19) نتائج اختبار "التباين الأحادي" ANOVA مكان العمل

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار F	المتوسطات					
		شركة مدى	شركة فيوجن	شركة نت ستريم	شركة سبيد كليك	شركة حضارة	
0.000	26.095	6.71	6.41	6.97	6.87	6.69	المتغير التابع: الميزة التنافسية المستدامة

ويعزو الباحثين وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات الباحثين حول الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة للخدمة الانترنت بالمحافظات الجنوبية تعزى لمتغير مكان العمل إلى أن هناك توافقاً بين أغلب الشركات المبحوثة من حيث الإمكانيات والقدرات والتجهيزات، علماً بأن هذه الشركات تتنافس فيما بينها؛ من أجل تحقيق التميز والإبداع والابتكار فيما بينها لتحقيق أعلى معدل من التقدم والتطور وهي تدرك أهمية تحقيق ميزة تنافسية مستدامة تميز الشركة عن باقي منافسيها

3. نتائج الدراسة

النتائج المتعلقة بالمتغير المستقل (الاختيار كإحدى ممارسات إدارة الموارد البشرية):

أشارت النتائج لاهتمام العاملين في الشركات المزودة للخدمة الانترنت في محافظات غزة ببعد الاختيار بدرجة كبيرة، وقد حصل على وزن نسبي (75.1%).

النتائج المتعلقة بالمتغير التابع (الميزة التنافسية المستدامة):

أظهرت نتائج الدراسة وجود موافقة من قبل عينة الدراسة على مجال الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة لخدمة الإنترنت في محافظات غزة، حيث اتضح ذلك من خلال حصوله على وزن نسبي (67.6%).

النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات

أ- النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الرئيسة الأولى :

– بينت نتائج الدراسة أنه لا توجد علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مجال الاختيار وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة لخدمة الإنترنت في المحافظات الجنوبية - قطاع غزة، حيث بلغ معامل الارتباط بينها (0.012).

ب- النتائج المتعلقة باختبار الفرضية الثانية و الثالثة :

كشفت نتائج الدراسة عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات الباحثين حول الاختيار كأحد وظائف الموارد البشرية تُعزى إلى (الجنس، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي، مكان العمل) بينما تبين وجود فروق تبعاً للفئة العمرية ولصالح من أعمارهم أقل من 30 سنة.

كشفت نتائج الدراسة عن عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات الباحثين حول الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المزودة لخدمة الإنترنت في محافظات غزة تُعزى إلى (الجنس، الفئة العمرية، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة، المؤهل العلمي) بينما تبين وجود فروق تبعاً للفئة العمرية ولصالح شركة نت ستريم.

1. النتائج المتعلقة بالمتغيرات الشخصية والوظيفية (الديموغرافية)

– أظهرت نتائج الدراسة أن غالبية العاملين في الشركات المزودة لخدمة الإنترنت في محافظات غزة هم من الذكور، حيث بلغت نسبة الذكور (65%) من أفراد عينة الدراسة، بينما بلغت نسبة الإناث (35%).

– أوضحت نتائج الدراسة أن غالبية العاملين في الشركات المزودة لخدمة الإنترنت في محافظات غزة أنهم ينتمون للفئة العمرية (من 30 - أقل من 40) ونسبة (42.1%) من عينة الدراسة، أما من تتراوح أعمارهم بين (40 سنة إلى أقل من 50 سنة) فكانت نسبتهم (29.3%) من الفئة المستهدفة، بينما من الذين تتراوح أعمارهم بين (أقل من 30 عام) فكانت نسبتهم (27.1%) بينما من هم من فئة (50 عام فأكثر) كانت نسبتهم (1.5%).

– بينت نتائج الدراسة أن غالبية العاملين في الشركات المزودة لخدمة الإنترنت المبحوثة في محافظات غزة كانوا من فئة الموظف بنسبة (62.8%)، وكانت نسبة المشرف (15%)، بينما كانت نسبة رئيس قسم (10%)، وأما نسبة المدير فكانت (8.6%)، وكذلك نسبة رئيس مجلس الإدارة كانت (3.6%).

– كشفت نتائج الدراسة أن عدد سنوات الخدمة في مجال العمل الحالي العاملين في الشركات المزودة لخدمة الإنترنت في محافظات غزة كانت فئة (أقل من 5 سنوات) فكانت تمثل ما نسبته (51.4%) من عينة الدراسة، وكانت فئة سنوات الخدمة من (5 إلى أقل من 10 سنة) تمثل ما نسبته (48.6%).

– أظهرت نتائج الدراسة أن غالبية العاملين في الشركات المزودة لخدمة الإنترنت في محافظات غزة مؤهلهم العلمي بكالوريوس بنسبة (66.4%) من عينة الدراسة، وكانت ما نسبته (32.2%) مؤهلهم العلمي دبلوم متوسط، فيما كانت نسبة حملة الدراسات العليا (1.4%).

– أوضحت نتائج الدراسة أن غالبية العاملين في الشركات المزودة لخدمة الإنترنت في محافظات غزة ممن يعملون في شركة سيد كليك بنسبة (35%) من عينة الدراسة، وكانت نسبة من يعملون في شركة نت ستريم (25%)، بينما نسبة من يعملون في شركة فيوجن (23.6%)، بينما بلغت نسبة العاملين في شركة حضارة (10.75%)، وكذلك نسبة العاملين في شركة مدى (5.7%).

– توصيات الدراسة

التوصيات المتعلقة بتعزيز الاختيار كإحدى ممارسات إدارة الموارد البشرية

1. ضرورة أن تتصف عملية الاختيار بالشركة المزودة لخدمة الإنترنت بالنزاهة والشفافية والتي تضمن عدالة الاختيار بحث تعدد على كفاءة المتقدم للوظيفة بعيداً عن التحيز الشخصي.
2. يجب أن تعتمد الشركة أسلوب مليء الشواغر من داخل الشركة لما يتمتع به الموظفون من خبرة وكفاءة ومعرفة بسياسات وإجراءات الشركة وإتاحة الفرص أمام العاملين للترقية مما يفتح أبواب المنافسة بين العاملين.
3. العمل على أن تخضع الشركة المتقدم للوظيفة لعدد من الاختبارات والمقابلات للتأكد من مدى كفاءته قبل اختياره للوظيفة وذلك لضمان استقطاب الشخص المناسب للمكان المناسب

التوصيات المتعلقة بتحقيق الميزة التنافسية المستدامة

1. أهمية أن تسلك الشركة طرق إبداعية وابتكارية لدراسة سلوك المستهلك وتلبية احتياجاتهم.
2. يجب أن يوجد للشركة خطة واضحة للتأكد من تحقيق أهدافا لشركة كالربحية وزيادة المبيعات.
3. العمل على أن تنتهج الشركة طرقاً مختلفة لتحقيق المزايا التنافسية مثل الإنتاجية العالية أو الخبرة و التعلم وتفاذي تكرار الأخطاء.
4. ضرورة أن تتوفر لدى شركة الطواقم المؤهلة والقدرات الفنية النوعية لتقديم الخدمة المناسبة للزبون.
5. أهمية أن يتم العمل على تطوير العمليات داخل الشركة باستمرار للتخلص من الإجراءات الروتينية وتوفير الوقت والجهد.
6. ضرورة أن يوجد نظام واضح وصريح لدى الشركة يحدد المعايير اللازمة للتعامل مع زبائن الشركة.
7. يجب أن تسعى الشركة للاستجابة السريعة لحاجات وتطلعات الزبائن عبر تقديم خدمات نوعية لهم.
8. ضرورة أن يوجد للشركة هيكل تنظيمي مناسب يتوافق مع البيئة المتغيرة بما يساهم بتحقيق الفاعلية.
9. يجب أن تتبع الشركة عدة استراتيجيات تسويقية تتناسب مع حجم السوق و الطلب المتغير.
10. العمل على استخدام مناهج البحث العلمي في دراسة سلوك المستهلك وتحديد احتياجاته والتعرف على حجم توقعاته .
11. ضرورة أن تحرص الشركة أن تستخدم مواردها المتاحة البشرية والمالية والمادية بكفاءة.

المراجع:

1. أبو زيد، وسيلة. (2011): مقارنة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية،(رساله ماجستير غير منشورة) ، الجزائر.
2. أبو شريعة، عامر (2020) إدارة الموارد البشرية ،النظرية والتطبيق دار المنارة للنشر والتوزيع — غزة —فلسطين.
3. بركات، محمد. (2018): الذكاء الاستراتيجي كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية "دراسة تطبيقية على شركة الادوية الفلسطينية " (رساله ماجستير غير منشورة ، كلية الادارة والسياسة) ، غزة ، فلسطين.

4. بنوطي، سعاد. (2004): إدارة الموارد البشرية. دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
5. جري، عبد الحكيم. (2012): أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجزائر.
6. الحريري، رافده. (2014): اتجاهات حديثه في إدارة الموارد البشرية. اليازوري للنشر، الأردن.
7. حسن، عبد المحسن. (2005): ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي، (رسالة غير منشورة)، جامعه الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
8. زعتري، عبد العزيز. (2013): ممارسات استراتيجيات الموارد البشرية ودورها في المرونة الاستراتيجية في المصارف الإسلامية الفلسطينية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعه الشرق الأوسط، تركيا.
9. الشاعر، محمد. (2018): أثر ممارسات الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في تحسين الصورة الذهنية لدى المصارف الإسلامية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعه الإسلامية، غزة، فلسطين.
10. شعبان، مصطفى. (2011): رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال، (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين.
11. طالب والبنّا. (2012): استراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة. دار الحامد للنشر، الأردن.
12. الجرحاوي، زياد. (2010): القواعد المنهجية التربوية لبناء الاستبيان - مطبعة أبناء الجراح - غزة - فلسطين (ص 105).
13. عبد الباقي، صلاح. (2001): إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية: الدار الجامعية.
14. على، حسن. (2009): استراتيجية توظيف الموارد البشرية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعه الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
15. يحياوي، زريقه. (2013): الإبداع كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال " دراسة حالة مؤسسة ملبنه الحضنة بالمسيلة " (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجزائر.
16. مهاني، توفيق. (2019): دور التخطيط في إدارة الموارد البشرية في تحسين جودة خدمات الاسعاف في القطاع الحكومي. (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعه الإسلامية، غزة، فلسطين.
17. - الشاعر، محمد. (2018): دور وظائف إدارة الموارد البشرية على جودة الاداء الاداري في الوزارات الفلسطينية في قطاع غزة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، أكاديميه الإدارة والسياسه، غزة، فلسطين.
18. - علوان، محسن. (2018): تأثير ممارسات مرونة الموارد البشرية في تعزيز مقدرات الموارد البشرية، "دراسة تحليلية لآراء عينه من رؤساء الاقسام العلمية في جامعه القادسية" (رسالة ماجستير غير منشورة)، العراق.
19. - الجدي، فراس. (2018): واقع إدارة الموهبة وعلاقتها بالميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، (رسالة ماجستير غير منشورة)، أكاديميه الإدارة والسياسه، غزة، فلسطين.
20. - جري، فاطمه. (2019): أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية. "دراسة حالة لمجمع صيدال لصناعة الأدوية فرع قسنطينة" (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجزائر.
21. حسن، حسن. (2009): استراتيجية توظيف الموارد البشرية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية، (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعه الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
22. موقع مجموعه الاتصالات الفلسطينية <http://www.paltelgroup.ps>
23. المراجع الأجنبية
24. Dessler, J. (2007): Human Resources Management. Riyadh AL Mareekh.
25. Julia, Nieves. (2019): Human Resource Practices And Innovation In The Hotel Industry .Spain
26. Banger,Akerr.(2019) : Role Of Knowledge As A mediator Variable In Relation ship Between Strategic Management Of Human Resource And Achieving Competitive Advantage In Renewable Energy Industries.
27. Noe,R,Gerhart.(2010):Human Resource Mangament And Competitive Advantage (7th ED).McGraw-Hill,Irwin,USA.
28. Decenzo,Robbins.(2005): Fundamentals of Human Resource Management .