

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف - المسيلة

ميدان : العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم
التسيير

فرع : إدارة الأعمال

تخصص : إدارة الأعمال



كلية : العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم
التسيير

قسم : علوم التسيير

رقم :

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر أكاديمي

إعداد الطالب : فريد سلطاني

أثر رأس المال البشري في دعم القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية

المناولة في الجزائر

دراسة لعينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف

تحت عنوان

لجنة المناقشة:

رئيسا
مشرفا و مقرا
مناقشا

جامعة المسيلة
جامعة المسيلة
جامعة المسيلة

د. طلال زغبة
د. مصطفى حوحو
د. عبد الحليم لعشاش

السنة الجامعية: 2019/2018

الإهداء

إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله وأطال في عمرهما

إلى شريكتي وسندي في الحياة زوجتي الغالية

أدامها الله فال خير علي

إلى أبنائي وقرة عيني

إيناس و كمال

سلطاني فريد

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين،
وعلى آله وصحبه أجمعين

أتوجه بداية بشكري الخالص وتقديري للأستاذ المشرف الدكتور
" مصطفى حوحو " لما منحني من وقت وجهد وتوجيهات في
الإشراف على هذا العمل ليظهر بهذه الصورة.

وأتقدم بالشكر للأستاذ " بوجمعة عمرون " لما قدمه لي من
توجيهات.

كما أتقدم بالشكر الجزيل للأساتذة أعضاء لجنة المناقشة على
تفضلهم لقراءة ومناقشة هذا العمل.

وأتقدم بالشكر الجزيل لمديري في العمل السيد : بوزينة يسين
وزميلي السيد : رقيق إسماعيل على كل ما قدماه لي من دعم.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع
I	شكر وتقدير
III-II	فهرس المحتويات

IV	قائمة الأشكال
V	قائمة الجداول
VI	قائمة الملاحق
أ - ط	مقدمة
10	الفصل الأول : الإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة
11	تمهيد
12	المبحث الأول : ماهية رأس المال البشري والاستثمار فيه
12	المطلب الأول : عموميات حول رأس المال البشري
15	المطلب الثاني : مكونات رأس المال البشري وخطوات بناءه
18	المطلب الثالث : قياس رأس المال البشري ومعوقات قياسه
20	المطلب الرابع : الاستثمار في رأس المال البشري
29	المبحث الثاني : القدرات التنافسية والمناولة الصناعية
29	المطلب الأول : عموميات حول القدرات التنافسية
34	المطلب الثاني : عموميات حول المناولة الصناعية
40	المطلب الثالث : واقع المناولة الصناعية في الجزائر، معوقات وأفاقها المستقبلية
43	المبحث الثالث : علاقة رأس المال البشري وآليات الاستثمار فيه بالقدرات تنافسية
43	المطلب الأول : علاقة رأس المال البشري بأبعاد القدرات التنافسية
44	المطلب الثاني : آليات الاستثمار في رأس المال البشري
46	المطلب الثالث : دور آليات الاستثمار في رأس المال البشري في تعزيز القدرات التنافسية
48	خلاصة الفصل
49	الفصل الثاني : دراسة حالة : عينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف
50	تمهيد
51	المبحث الأول : تقديم المؤسسات محل الدراسة والإطار المنهجي
51	المطلب الأول : تقديم المؤسسات محل الدراسة وأهدافها المشتركة
57	المطلب الثاني : منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات
60	المطلب الثالث : الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات
62	المطلب الرابع : اختبار كشف التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة وصدق وثبات الاستبيان
64	المبحث الثاني : عرض وتحليل بيانات الدراسة
64	المطلب الأول : الوصف الإحصائي لعينة الدراسة
66	المطلب الثاني : التحليل الوصفي لأبعاد الدراسة
75	المبحث الثالث : اختبار فرضيات الدراسة واستعراض النتائج
75	المطلب الأول : اختبار فرضيات الدراسة
83	المطلب الثاني : نتائج اختبار الفرضيات

85	خلاصة الفصل
87	خاتمة
92	قائمة المراجع
99	الملاحق

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
ج	النموذج النظري للدراسة	01
84	النموذج التجريبي للدراسة	02

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
57	استمارة الاستبيان الموزعة حسب كل مؤسسة	01
58	ملخص عينة الدراسة	02
59	مقياس ليكرت الخماسي	03
60	تحديد الاتجاه العام حسب مجال المتوسط الحسابي	04
61-60	الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة	05
62	نتائج اختبار كشف التوزيع الطبيعي لبيانات إجابات أفراد العينة	06
63	ثبات محاور الاستبيان حسب معامل ألفا كرونباخ	07
64	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب البيانات الشخصية	08
66	مقياس ليكرت الخماسي ومجال المتوسط الحسابي	09
67-66	التحليل الوصفي لبعد المعرفة	10
68-67	التحليل الوصفي لبعد المهارات والمؤهلات	11
69	التحليل الوصفي لبعد الخبرات	12
70	التحليل الوصفي لبعد التعاون بين العاملين والعمل في فرق	13
71	التحليل الوصفي لبعد الجودة	14
72	التحليل الوصفي لبعد تخفيض التكاليف	15
73	التحليل الوصفي لبعد مواعيد التسليم	16
74	التحليل الوصفي لبعد المرونة	17
75	مجالات التفسير لإحصائيات R^2	18
76	مخرجات تحليل الانحدار البسيط للفرضية الأولى	19
78	مخرجات تحليل الانحدار البسيط للفرضية الثانية	20
80	مخرجات تحليل الانحدار البسيط للفرضية الثالثة	21
81	مخرجات تحليل الانحدار البسيط للفرضية الرابعة	22

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
99	الاستبيان بصورته النهائية	01
103	قائمة الأساتذة محكمي الاستبيان	02

مقدمة عامة

في ظل التحديات الكبيرة التي تفرضها التطورات المحلية والدولية، وانفجار ثورة المعلومات التكنولوجية، وتسابق بعض الشركات العابرة للقارات نحو الاندماج للهيمنة على الحركة الاقتصادية العالمية إنتاجا وتسويقا، أصبحت المناولة الصناعية سمة الاقتصاديات المتطورة والصاعدة، وتشكل محورا أساسيا من إستراتيجيات المنشآت الصناعية في عموم الدول التي تمكنت بواسطة هذا الأسلوب من تنمية وتطوير منتجاتها ورفع قدراتها التنافسية في الأسواق المحلية والخارجية، باعتبارها عامل ديناميكي في بناء وتفعيل علاقة التكامل والتشابك بين وحدات النشاط الصناعي.

وفي ذات السياق، في عصر المعرفة أصبح رأس المال البشري هو رأس المال الحقيقي للمنظمة، متمثلا في الثروة المعرفية، المهارات والخبرات المتواجدة في أذهان الأفراد العاملين بالمؤسسة، وهذا ما يجعله رائدا في المجال الاستثماري للمؤسسات الناجحة وذلك بالمحافظة عليه وتطويره، وهذا ما زاد من قناعة أن أساس ربحية المنظمات وصحة الاقتصاديات إنما يتحدد من خلال إنتاجية اليد العاملة نفسها.

وما يجب أن يدركه مسيرو المؤسسات الصناعية المناولة هو أن بقاء المؤسسة مرتبط بمدى قابليتها وتفاعلها مع محيط غير مستقر، والمؤكد أن السبيل الوحيد للحفاظ على مكانة تجعلها تنصدر مثيلاتها هي تحقيق وتعزيز قدراتها التنافسية والتي تتعدد مجالاتها، فقد تكون من خلال تخفيض التكلفة أو من خلال تميزها بإنتاج أو تقديم سلع أو خدمات فيها شيء ما مختلف ذو قيمة لدى العملاء بحيث تنفرد به عن منافسيها، وفي هذه الحالة نجد أن المؤسسة تهدف إلى تحقيق التميز في المنتجات أو السعر أو كلاهما.

وعلى هذا الأساس تحقق المؤسسة الصناعية المناولة قدرات تنافسية تسمح لها بالبقاء في سوق اشتدت فيه المزاومة، من خلال تركيزها على رأس مالها البشري والاعتماد عليه كونه يمثل ميزة تنافسية ودعامة أساسية لبقائها وازدهارها وتطورها ويعد سبيلا لخلق الفجوة بين مثيلاتها المنافسة لها.

وهذا يشير إلى أنه توجد علاقة بين رأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة، حيث يسهم في تحديد قدرة المؤسسة على مواجهة تقلبات السوق وضمان البقاء على رأس المؤسسات المنافسة، وذلك اعتقادا بأن رأس المال البشري يعد في حد ذاته ركيزة أساسية للتنافس خصوصا حين يتم الإعداد له حتى يكون قادرا على التنافس، والذي من خلاله يمكن للمؤسسة الصناعية المناولة أن تحقق مزايا تنافسية من ناحية : تخفيض التكلفة، تحقيق الجودة، المرونة واحترام مواعيد التسليم.

1- إشكالية الدراسة :

تفرض التغيرات المعاصرة على كافة أشكال المؤسسات عامة، والمؤسسات الصناعية المناولة خاصة امتلاك رأس مال بشري تتوفر فيه الخصائص التي تمكن المؤسسة من التنافس والاستجابة للتغيرات الحاصلة وبالشكل الذي يضمن لها البقاء والاستمرار وضمن الصدارة، فمن خلال توظيف معارف وقدرات ومهارات موردها البشري تستطيع المؤسسة الصناعية المناولة تحسين قدراتها التنافسية، خصوصا أن الأسواق تعج بالمنافسين في جميع المجالات، حيث نجد أن في مجال المناولة الصناعية تتواجد عدة مؤسسات تعمل للوصول إلى مستوى تنافسي يميزها عن نظيراتها.

ضمن هذا الإطار تمحورت إشكالية الدراسة التي نطرحها في السؤال التالي :

ما هو أثر رأس المال البشري في دعم القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة بولاية سطيف ؟

- ولإعطاء صورة أكثر وضوحا للإشكالية يمكن تقسيمها إلى مجموعة الأسئلة الفرعية التالية :
- ما هو مستوى رأس المال البشري المتوفر بالمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة ؟
 - ما هو أثر المعرفة في دعم القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة ؟
 - ما هو أثر المهارات والمؤهلات في دعم القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة ؟
 - ما هو أثر الخبرات في دعم القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة ؟
 - ما هو أثر التعاون بين العاملين والعمل في فرق في دعم القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة ؟

2- فرضيات الدراسة :

- الفرضية الأولى :** يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لبعدها المعرفة في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة.
- الفرضية الثانية :** يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لبعدها المهارات والمؤهلات في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة.
- الفرضية الثالثة :** يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لبعدها الخبرات في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة.

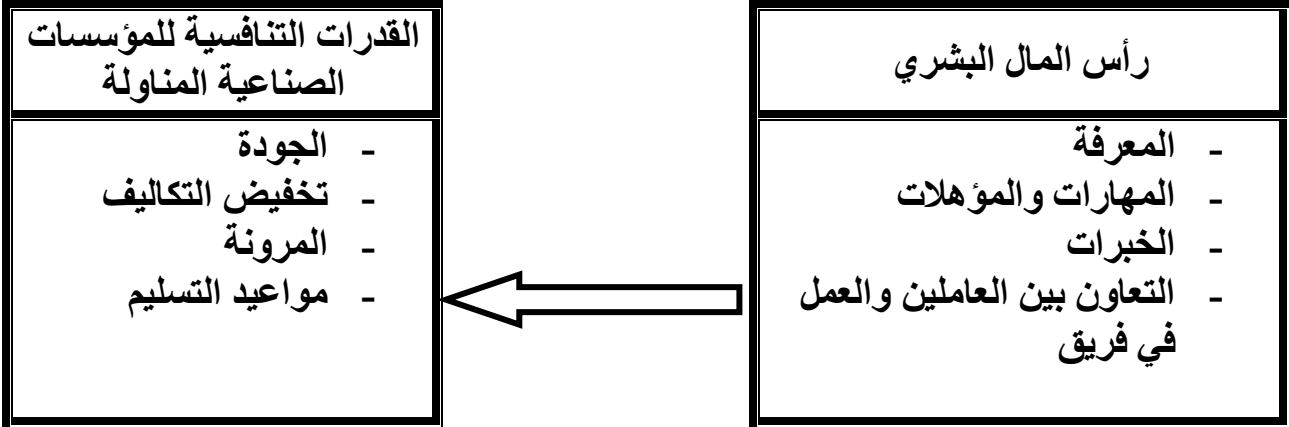
- الفرضية الرابعة :** يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لبعدها التعاون بين العاملين والعمل في فرق في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة.

3- نموذج الدراسة:

مقدمة عامة

يمكن توضيح نموذج الدراسة والعلاقة بين المتغير المستقل المتمثل في رأس المال البشري بأبعاده (المعارف, المهارات والمؤهلات, الخبرات, والتعاون بين العاملين والعمل في فرق) والمتغير التابع المتمثل في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة بأبعاده (الجودة, تخفيض التكاليف, مواعيد التسليم, والمرونة) والشكل أدناه يبين النموذج المفترض للدراسة :

الشكل رقم (01) : النموذج النظري للدراسة



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الدراسات السابقة

4- الدراسات السابقة :

أ- دراسات تتعلق برأس المال البشري والمزايا التنافسية

هنادي خليل أبودية 2011	
عنوان الدراسة	واقع رأس المال البشري والميزة التنافسية, دراسة ميدانية على الجامعات الفلسطينية لمحافظة الخليل وبيت لحم
نوع الدراسة	رسالة ماجستير، جامعة الخليل، فلسطين
هدف الدراسة	التعرف على واقع رأس المال البشري والميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية في محافظة الخليل وبيت لحم من وجهة نظر الموظفين الأكاديميين
الأدوات	تم استخدام استمارة استبيان كأداة رئيسية واستهدفت 156 موظف من الإدارة العليا ورؤساء الأقسام
نتائج الدراسة	<ul style="list-style-type: none"> - ارتفاع مستوى كفاءة الباحثين في الجامعات في أعمالهم - قدرتهم على فهم العمل واستيعاب متطلباته - قدرة الباحثين على مواكبة العمل - تساهم الإنجازات العلمية التي يقوم بها أعضاء الهيئة التدريسية في رفع مستوى الإبداع والابتكار لديهم - الجامعة تحاول استقطاب أعضاء الهيئة التدريسية ذوي الكفاءات - الجامعة تهتم بتطوير كفاءات أعضاء الهيئة التدريسية
المقدمة عبد الرحمن إبراهيم أحمد 2013	
عنوان الدراسة	دور الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية – دراسة حالة الجامعة الإسلامية بغزة
نوع الدراسة	رسالة ماجستير – الجامعة الإسلامية بغزة

مقدمة عامة

هدف الدراسة	- الوقوف على واقع الميزة التنافسية في الجامعة الإسلامية بغزة - إبراز واقع الكفاءات البشرية ومدى مساهمتها في تحقيق القدرة التنافسية - كيفية تطوير الكفاءات من أجل استمرارية التميز
الأدوات	تم استخدام استمارة استبيان كأداة رئيسية واستهدفت 172 موظف من الإدارة العليا ومدراء الدوائر ورؤساء الأقسام في الجامعة الإسلامية بغزة
نتائج الدراسة	- مستوى تحقيق الميزة التنافسية في الجامعة الإسلامية متوافرة بنسبة 77.3% - هناك علاقة ارتباطية قوية بين الكفاءات البشرية والمعرفة والمهارات والقدرات وبين الميزة التنافسية
فراحتي لويزة 2016	
عنوان الدراسة	دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة، دراسة حالة : شركة الاسمنت عين التوتة، باتنة
نوع الدراسة	أطروحة دكتوراه علوم، جامعة محمد خيضر، بسكرة
هدف الدراسة	تحديد دور رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري، رأس المال الزبوني، رأس المال الهيكلي) في تحقيق الميزة التنافسية
الأدوات	تم استخدام استمارة استبيان كأداة رئيسية واستهدفت 84 من إطارات المؤسسة
نتائج الدراسة	- توفر أبعاد كلا من رأس المال البشري والهيكلية بدرجة كبيرة تفوق توفر أبعاد رأس المال الزبوني - يساهم كل من رأس المال البشري والهيكلية في تحقيق الميزة التنافسية أكثر من رأس المال الزبوني - زيادة الاهتمام برأس المال الفكري وإدارته كما يجب لأنه مصدر هام لتحقيق التميز - ضرورة التعامل معه على أنه أهم مورد استراتيجي تحوز عليه المؤسسة
عبد الصمد سميرة 2016	
عنوان الدراسة	دور الاستثمار في رأس المال البشري وتطوير الكفاءات في تحقيق الأداء المتميز بالمنظمات، دراسة حالة : شركة الاسمنت عين التوتة، باتنة
نوع الدراسة	أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خيضر، بسكرة
هدف الدراسة	تبيين دور كل من الاستثمار في رأس المال البشري وتطوير الكفاءات في تحقيق التميز في الأداء بالمؤسسات
الأدوات	تم استخدام استمارة استبيان كأداة رئيسية واستهدفت 84 من إطارات المؤسسة
نتائج الدراسة	- إحرز مستويات التميز في الأداء من خلال إعطاء أهمية مقبولة للاستثمار في رأس مالها البشري وتطوير الكفاءات والعمل على تسييرها بالشكل المطلوب وباعتماد العديد من الأساليب - تعمل المؤسسة على تقييم كفاءاتها البشرية باستمرار - تتمتع المؤسسة محل الدراسة بمركز متميز على المستوى المحلي والوطني من خلال سعيها المستمر للوصول إلى مستويات التميز في الأداء سواء من ناحية جودة المنتج، جودة الخدمات وجودة التسيير - يساهم كل من الاستثمار في رأس المال البشري وتطوير الكفاءات الفردية والجماعية بالمؤسسة في تحقيق التميز في الأداء من خلال زيادة الكفاءة والفعالية وإضافة القيمة ورفع مهارات الأفراد - الفئة المتميزة من رأس المال البشري ذات الكفاءات العالية تساهم في إحرز التميز من خلال الاستجابة لمتطلبات التغيير

ب- دراسات تتعلق بالمناولة الصناعية

بريش السعيد 2007

مقدمة عامة

المناولة كاختيار إستراتيجي لتعظيم مكاسب الاقتصاد والمؤسسة دراسة تجريبية اليابان وتونس	عنوان الدراسة
مداخلة، الملتقى الدولي حول المناولة كاختيار إستراتيجي لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الواقع والتحديات والآفاق، جامعة باجي مختار، عنابة	نوع الدراسة
بيان مدى أهمية إستراتيجية المناولة من الباطن بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية بصفة عامة	هدف الدراسة
تم الاعتماد على الإحصائيات لمختلف الهيئات الرسمية وتحليلها	الأدوات
- تبني المؤسسة لإستراتيجية المناولة في اليابان يجعل منها مؤسسة رائدة في جميع ميادينها - تبني أسلوب المناولة في الدول النامية كان جد محتشم برغم النجاح النسبي في بعض البلدان المجاورة كتونس - إستراتيجية المناولة تعمل على خلق نسيج صناعي صلب ومتكامل لنشر ونقل التكنولوجيا	نتائج الدراسة
لزعر علي، بن خديجة منصف، جريبي السبتي 2007	
المقالة من الباطن والمرونة الإستراتيجية دراسة حالة : المؤسسة العمومية لأشغال الطرقات بسوق أهراس	عنوان الدراسة
مداخلة، الملتقى الدولي حول المناولة كاختيار إستراتيجي لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الواقع والتحديات والآفاق، جامعة باجي مختار، عنابة.	نوع الدراسة
بيان كيف يكون أثر تطبيق المناولة من الباطن على تطوير المرونة الإستراتيجية للمؤسسة الجزائرية	هدف الدراسة
تم استخدام المقابلة مع بعض إطارات المؤسسة محل الدراسة	الأدوات
- المؤسسة تمارس المقابلة من الباطن منذ مدة طويلة - تركز المؤسسة على التخصص - تبذل المؤسسة الجهود لتطوير الكفاءات، تخفيض التكاليف وأوقات إنجاز المشاريع، التميز في تقديم المنتجات والخدمات، تقليص أوقات الاستجابة والتكيف مع المحيط والسعي نحو تقليص الاستثمارات بحيث للمناولة القدرة في التأثير على تلك المتغيرات من خلال التكيف معها وهذا ما يسمى بالمرونة	نتائج الدراسة
علوي فاطمة الزهراء 2010	
المناولة الصناعية خيار إستراتيجي للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة : قطاع المحروقات	عنوان الدراسة
رسالة ماجستير، جامعة امحمد بوقرة، بومرداس	نوع الدراسة
بيان مدى إمكانية اعتبار المناولة الصناعية خيارا إستراتيجيا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل تبعيتها للمؤسسات الأمرة	هدف الدراسة
تم استخدام المقابلة مع بعض إطارات المؤسسة محل الدراسة	الأدوات
- تحول آليات المنافسة إلى صيغ جديدة للتعاون والتحالف أو ما يعرف بالمنافسة المشتركة - عدم وعي ودراية إطارات المؤسسة الأمرة بالأعمال بالمعطيات الشاملة المتعلقة بمشاريع المناولة - اعتبار أن المناولة الصناعية من أنجع السبل التي يتم من خلالها تحسين مستوى وأداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة - تعتبر المناولة الصناعية خيار إستراتيجي لا بد على أي مؤسسة صغيرة كانت أو متوسطة من تبني هذا الخيار الإستراتيجي لدعمها على البقاء ومواجهة التغيرات المتعلقة بالبيئة الداخلية أو الخارجية، وهذا في ظل التبعية للمؤسسات الأمرة	نتائج الدراسة

مقدمة عامة

عمر شريف، زكية زروق 2011

عنوان الدراسة	دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العاملة في مجال المناولة في استقطاب اليد العاملة دراسة حالة مقارنة بين الجزائر وفرنسا
نوع الدراسة	مداخلة، الملتقى الدولي حول إستراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، جامعة محمد بوضياف، المسيلة
هدف الدراسة	بيان الدور الذي تلعبه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العاملة في مجال المناولة في القضاء على البطالة
الأدوات	تم الاعتماد على الإحصائيات لمختلف الهيئات الرسمية وتحليلها
نتائج الدراسة	- ما زال تطبيق أسلوب المناولة والاستفادة منه في المنطقة العربية عامة والجزائر خاصة يواجه بعض الصعوبات - أثرت المناولة على المنشآت الصناعية في فرنسا ما حثها على تطوير منتجاتها ورفع قدراتها التنافسية في أسواق الإتحاد الأوروبي وآسيا - المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العاملة في مجال المناولة في فرنسا يفوق عددها في الجزائر ولا تستقطب عدد كبير من اليد العاملة على عكس فرنسا

مجال الاستفادة من الدراسات السابقة :

بعد استعراض مجموعة من الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع بحثنا، والتي تم تقسيمها إلى قسمين، حيث تناولنا في القسم الأول الدراسات المتعلقة برأس المال البشري والمزايا التنافسية، وفي القسم الثاني الدراسات المتعلقة بالمناولة الصناعية، والتي استفدنا منها كل ما يخص رأس المال البشري وأبعاده، ماهية القدرات التنافسية وأبعاده، وماهية المناولة الصناعية بصفة عامة.

إلا أننا سنحاول من خلال دراستنا فهم العلاقة بين رأس المال البشري والقدرات التنافسية في بيئة عمل مختلفة عن التي تناولتها الدراسات السابقة، حيث أن المؤسسات محل الدراسة تتبنى إستراتيجية المناولة الصناعية والتي لم تتطرق إليها أي من الدراسات السابقة محل المقارنة.

5- أهمية الدراسة :

تبرز أهمية الدراسة من خلال أهمية المتغيرين محل البحث، حيث أصبحت المؤسسات الصناعية المناولة اليوم تعيش على ضغط التنافس من أجل البقاء، الأمر الذي فرض عليها إعادة النظر في مواردها المتاحة خاصة منها الكفاءات البشرية، وذلك لما تلعبه هذه الأخيرة في تحقيق القدرات التنافسية للمؤسسة، لذا وجب على المؤسسات الصناعية المناولة امتلاك رأس مال بشري كفاء حائز على مختلف المعارف والمهارات، وهذا ما دفعنا لمحاولة التعمق لفهم العلاقة بين رأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة في الجزائر.

6- أهداف الدراسة :

مقدمة عامة

- إعطاء نظرة عامة عن ماهية رأس المال البشري ومكوناته الأساسية؛
- بيان أثر رأس المال البشري على تحقيق القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المماثلة؛
- التعرف على مستويات رأس المال البشري المتوفر بالمؤسسات الصناعية المماثلة بالجزائر؛
- التعرف على مدى اهتمام المؤسسات الصناعية المماثلة في الجزائر برأس المال البشري.

7- أسباب اختيار الموضوع : تم اختيار موضوع الدراسة للدواعي التالية :

أ- دواعي موضوعية :

- يعد من مواضيع الساعة حيث لا بد للمؤسسة الصناعية المماثلة أن تولفت لرأس مالها البشري حتى يتسنى لها تحسين قدراتها التنافسية؛
- الاهتمام الكبير الذي أصبح يلقاه رأس المال البشري في الدراسات الإدارية الحديثة؛
- وجود رأس المال البشري في المؤسسات لكن ينقص الاهتمام به والاستفادة من طاقاته الكامنة؛
- المماثلة الصناعية التي تعتبر محرك رئيسي للاقتصاد الوطني ودورها في تحقيق النمو الاقتصادي.

ب- دواعي ذاتية :

- ارتباط الموضوع بمجال التخصص؛
- الميل الشخصي لدراسة الموارد البشرية.

8- حدود الدراسة :

أ- الحدود الزمانية : وهو الوقت الذي تم فيه جمع البيانات، للوصول إلى النتائج التي تثبت أو تنفي صحة الفرضيات المقترحة، وقد امتدت هذه الدراسة خلال الفترة ما بين شهر مارس وبداية شهر ماي 2019.

ب- الحدود المكانية : تركزت الدراسة على عينة من المؤسسات الصناعية المماثلة بولاية سطيف.

مقدمة عامة

ج- الحدود البشرية : اقتصر المجال البشري في هذه الدراسة على الأفراد العاملين ببعض المؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة بولاية سطيف.

9- منهج الدراسة :

من أجل الدراسة الشاملة لمختلف عناصر هذا البحث, وإيجاد الإجابة على الإشكالية المطروحة اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي يسمح بوصف متغيرات وأبعاد هذه الدراسة, من خلال دراسة الحالة حيث يمكننا تحليل البيانات المتحصل عليها من الاستبيان عند تناول الجزء التطبيقي من البحث, وبالاعتماد على الأدوات الرياضية والإحصائية في معالجتها وذلك بالاستعانة ببرنامج التحليل الإحصائي SPSS.

10- هيكل الدراسة :

الفصل الأول : تعلق الأمر بالإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة، وتم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، الأول يبرز فيه ماهية رأس المال البشري والاستثمار فيه، المبحث الثاني تناولنا فيه القدرات التنافسية والمناولة الصناعية، وفيما يخص المبحث الثالث تكلمنا فيه عن علاقة رأس المال البشري وآليات الاستثمار فيه بالقدرات التنافسية.

الفصل الثاني : تعلق الأمر بالدراسة التطبيقية، أي دراسة حالة على عينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف، لاختبار فرضيات الدراسة المقترحة.

11- صعوبات الدراسة :

- نقص الدراسات على المؤسسات الصناعية المناولة؛
- صعوبة التعامل مع برنامج التحليل الإحصائي SPSS؛
- تحديد 80 صفحة للبحث ما يمنع التوسع في الموضوع؛
- بعد المسافة عن مكان تواجد المؤسسات محل الدراسة وضرورة التنقل في كل مرة.

الفصل الأول :

الإطار النظري لرأس المال
البشري والقدرات التنافسية
للمؤسسات الصناعية المناولة

الفصل الأول : الإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة

تمهيد

نظرا للتطورات التي تشهدها بيئة الأعمال واشتداد المنافسة، انتقل الاهتمام من الصراع حول الأصول المادية (الأصول الملموسة) إلى الصراع حول الأصول غير المادية (غير الملموسة) وأهمها العنصر البشري، هذا الأخير الذي كان يعد مجرد مورد من موارد الإنتاج، أضحي رأسا من رؤوس الأموال القابلة للاستثمار بعدما أيقن الجميع أن سبيل النهضة والتقدم هو الفرد وما يمتلكه من قدرات عقلية وجسدية، وأن الأصول المادية لا فائدة منها دون وجود من يستغلها استغلالا أمثلا ويسيرها بطريقة فعالة تخلق ميزة تنافسية وتساهم في بلوغ الريادة.

ومع انفتاح الأسواق وعولمة الاقتصاد وما تبعه من تطورات في نظم المعلومات ووسائل الاتصال وامتزاج الثقافات وغيرها من التحولات العالمية، تسعى المؤسسات اليوم إلى بلوغ مكانة هامة من خلال امتلاك قدرات تنافسية تعزز بقائها واستمراريتها.

وسنحاول في هذا الفصل التطرق إلى رأس المال البشري بكل مفاهيمه، وللقدرات التنافسية في بيئة أعمال مختلفة ألا وهي المناولة الصناعية، وهذا من خلال :

- المبحث الأول : ماهية رأس المال البشري والاستثمار فيه.
- المبحث الثاني : القدرات التنافسية والمناولة الصناعية.
- المبحث الثالث : علاقة رأس المال البشري وآليات الاستثمار فيه بالقدرات التنافسية

المبحث الأول : ماهية رأس المال البشري والاستثمار فيه

يعتبر رأس المال البشري أحد مكونات رأس المال الفكري، ويحوز على اهتمام خاص بسبب تنامي الاهتمام بالأصول غير الملموسة التي باتت تشكل الأصول الأكثر أهمية للمنظمات

الفصل الأول : الإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية

المناقلة

المعاصرة، ويعتبر المحرك الرئيسي في استمرارية أي منظمة، حيث أصبح العنصر البشري القوة الدافعة للنجاح لما يمتلكه من معرفة، ذكاء ومهارات تتلائم مع متطلبات الوقت الحالي.

المطلب الأول : عموميات حول رأس المال البشري

أولاً : مفهوم رأس المال البشري

حظي مفهوم رأس المال البشري توسعا في تناوله من طرف الباحثين وذلك لما يلعبه من أهمية في بناء المنظمات وكيفية تشغيلها ونجاحها واستمراريتها، وقد أثرى الباحثون في العلوم الإدارية هذا المفهوم بالبحث والدراسة.

وأوردوا الكثير من التعاريف لتحديد مفهومه، وقد اختلفت هذه التعاريف من حيث النظر إلى رأس المال البشري، فبعضهم اعتبره جزءا من عمل المنظمة، وآخرون ينظرون إليه بأنه يتضمن مجموعة مكونات ترتبط بالإنسان، ومجموعة ثالثة ترى بأنه يتضمن ما يمتلكه الأفراد من تعليم وخبرة ومهارة، فيما اعتبره بعضهم بأنه يرتبط مباشرة بالعمل.¹

تعرف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية رأس المال البشري على أنه " المعارف والمؤهلات والكفاءات وكل المميزات الأخرى التي يمتلكها الإنسان أو يكتسبها، والتي من شأنها أن تمدد بمزايا اجتماعية واقتصادية وشخصية، تحقق له الرفاه الفردي والاجتماعي والاقتصادي ".²

ويعرف أيضا بأنه "المعرفة، المهارات التي يمتلكها العاملون ويأخذونها أينما يذهبون وأن بعض هذه المعرفة تكون بشكل فردي وبعضها يكون بشكل عام، أي أن المعرفة والخبرة والمهارة والإبداع التي لا يمكن امتلاكها من قبل المنظمة، فهي موجودة في عقول الأفراد (معرفة ضمنية)" ³.

ويعرف كذلك بكونه " المعرفة والمهارات والخبرات التطبيقية التي يمتلكها العاملون في المنظمة، وهو المحرك الفعلي للإبداع فيها " ⁴.

وهناك من يقول أن رأس المال البشري يتكون من جزأين أساسيين هما جزء فطري وجزء مكتسب، الجزء الفطري يعبر عن الاستعدادات الجسمية والعقلية الفطرية التي تولد مع الفرد، أما

¹ جرادات ناصر علي، أثر رأس المال البشري والاجتماعي على أداء الشركات العالمية الفلسطينية، أطروحة دكتوراه، جامعة عمان، الأردن، 2008، ص43

² هدروق احمد، فضيل رابع، دور رأس المال البشري والاستثمار الأجنبي المباشر في تحفيز النمو الاقتصادي، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد16، 2017، ص153

³ محمد غسان فيصل عبد، أثر رأس المال الفكري في إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة، مجلة تكريت، مج5، ع10، العراق، 2015، ص17

⁴ الشريف عمر، صلحاوي سمير، رأس المال البشري: الأهمية وضرورة الاستثمار، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد12، 2017، ص44

الفصل الأول : الإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية

المناولة

الجزء المكتسب فهو الجزء الأهم في رأس المال البشري فيعبر عن مجمل المعارف والكفاءات والمؤهلات والقدرات والخبرات والتجارب المكتسبة.⁵

يمكن القول أن رأس المال البشري هو مزيج من المعارف والمهارات والمؤهلات والخبرات التي يمتلكها أو يكتسبها الأفراد وقدرتهم على العمل ضمن فرق وتعاونهم في إنجاز مهامهم، تجعل المنظمة قادرة على الاستجابة لمتطلبات الزبائن واقتناص الفرص المناسبة.

ثانيا : أهمية وخصائص رأس المال البشري

1- أهمية رأس المال البشري

يعتقد الباحثون بأن من أهم نتائج ثورة المعلومات والتكنولوجيا والمتغيرات العالمية، أن الاتجاهات المعاصرة في الإدارة الحديثة تتجه نحو معالم موضوع جديد يهتم بالموجودات البشرية أكثر من الموجودات المادية، إذ أصبحت تمثل النسبة الأكبر من أصولها، لأن الإضافة والتعظيم في الموجودات المادية يأتي بفعل توافر الموجودات البشرية، وهذا الموضوع بأبعاده الجديدة هو رأس المال البشري.

وفي هذا الصدد يقول الحكيم الصيني "كيواه تزو" في القرن الخامس قبل الميلاد : "إذا كنت تخطط لسنة فاغرس بذرة، وإذا كنت تخطط لعشر سنوات فازرع شجرة، وإذا كنت تخطط لمائة عام فعلم إنسانا، لأنك عندما تزرع بذرة واحدة فإنك تحصد محصولا واحدا، وعندما تعلم الناس تحصد مئة محصول".⁶

وتتجسد أهمية رأس المال البشري فيما يلي :⁷

- يسهم بشكل مباشر في التقدم التقني حيث يعد مصدرا مهما من مصادر النمو المستدام؛
 - لن يؤدي هذا العنصر دوره دون تعليم، حيث يسهم التعليم في تراكم رأس المال البشري؛
 - يؤثر رأس المال البشري على الإنتاجية بشكل مباشر من خلال التأثير على الصحة، فقد أثبتت الدراسات أن الأمية والجهل يؤثران تأثيرا سلبيا على مستويات الصحة الفردية والعامية؛
 - يسهم بشكل مباشر في رفع معدلات النمو المستديم عن طريق زيادة الطاقة الإنتاجية والاستثمارات في الأصول الملموسة وغير الملموسة مثل الابتكار والتعليم والتدريب.
- كما أن رأس المال البشري يمثل الثروة الحقيقية للمنظمة وأهم عوامل الإنتاج فيها، فالتركيز على هذا المورد والرفع من قدراته في الإبداع والمساهمة في التجديد والابتكار بطريقة تجعل هذه الشركة قادرة على تحسين الأداء من جهة، ومن جهة أخرى تكون قادرة على مواجهة

⁵ مسعداوي يوسف، دور الاستثمار في التعليم في تنمية رأس المال البشري، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد12، 2015، ص45

⁶ جرادات ناصر علي، مرجع سبق ذكره، ص89

⁷ محمد منير عودة شبيب، دور أنظمة نكاه الأعمال في تنمية رأس المال البشري في القطاع المصرفي الفلسطيني، رسالة ماجستير، جامعة غزة، فلسطين، 2015، ص37

الفصل الأول : الإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية

المناقلة

التغيرات المحيطة وبالأخص مواجهة الشركات المنافسة سواء الناشئة في نفس المجال أو المنتجة للسلع البديلة، فكلاهما يشكل مصدر تهديد حقيقي لمكانتها.⁸ لذا فإن رأس المال البشري من أهم العناصر الإنتاجية التي يمكن أن تساهم في تحقيق التنمية، من خلال إدارته لكل عوامل الإنتاج، مما يساهم في تحسين الإنتاجية وتقليل التكلفة، ويعتبر رأس المال البشري العنصر الحيوي ضمن الإستراتيجيات الحديثة، وهو يشير إلى مجموعة المعارف والخبرات المتراكمة من خلال عمليات التكوين المستمر ومن خلال المهارات المكتسبة أثناء تأدية العمل، وأن رغبة المؤسسة في تقديم منتجات تلبي قبولا في السوق بشكل مستمر يتطلب منها إلى جانب الإنفاق على البحوث والتطوير، ضرورة توافر العنصر البشري القادر على الإبداع، التجديد والابتكار، وعليه فإن امتلاك المؤسسات لمثل هذه الميزة أصبح حتمية لتحقيق أهدافها المنشودة.

وهكذا فإن الأهمية البالغة للعنصر البشري وما يمتلكه من طاقات خلاقة دعت الاقتصاديين إلى اعتباره العنصر الإنتاجي الأول في عمليات التنمية الاقتصادية والاجتماعية، فلا يمكن مطلقاً أن تنفع كل العمليات اللازمة لتهيئة الوسائل المادية المطلوبة لتحقيق مستوى معين من التطور العلمي والتقني والارتفاع بمعدلات التنمية دون أن يكون العنصر البشري هو المحرك الأول شريطة أن يكون ذا مستوى مناسب من التطور والتفتح والاندفاع الذاتي.

2- خصائص رأس المال البشري

يتمتع الأفراد الذين يمثلون رأس المال البشري للمنظمة بالقدرات والمهارات والمعارف والخبرات العالية التي تميزهم عن غيرهم، ويمكن أن يكونوا في أي مستوى من مستويات الهيكل التنظيمي، ومن هذه الخصائص ما يلي:⁹

- لا يمكن فصله عن مالكه؛
- ليس منتجا فقط للسلع والخدمات بل يستهلكها أيضا؛
- إن لرأس المال البشري الأفضليات والحاجات التي يتطلب إشباعها والتي لا توجد في رأس المال المادي؛
- إنتاجية العمل في رأس المال البشري لا تتوقف فقط على النواحي التقنية، بل هناك الدوافع والحوافز الذاتية والخارجية معا؛
- لا يمكن التخلي عن رأس المال البشري بمجرد أنه أصبح قديما من الناحية الإنتاجية كما هو الحال في رأس المال المادي؛
- لا يمكن بيع رأس المال البشري كما هو الحال بالنسبة لرأس المال المادي؛

⁸ محمد طلال، دور رأس المال البشري في تجنيد الأموال في المؤسسات الأهلية العاملة بقطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة غزة، فلسطين، 2015، ص36

⁹ الشريف عمر، صلحاوي سمير، مرجع سبق ذكره، ص 45

الفصل الأول : الإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية

المناقلة

- بوفاة الإنسان يتلاشى رأس المال البشري باستثناء الاختراعات المسجلة والمحمية بحقوق الملكية، على عكس رأس المال المادي الذي يمكن أن يحول إلى مواد أولية من جديد بعد أن يباع كخردة أو نفايات.

ويمكن إضافة خصائص أخرى تميز رأس المال البشري وهي: ¹⁰

- يظهر رأس المال البشري في المستويات الإدارية المختلفة وبنسب متباينة؛

- ليس بالضرورة أن يكون حاصلًا على شهادة أكاديمية؛

- يتميز بمهارات عالية وبخبرات متقدمة؛

- يتسم بمستوى ذكاء عالٍ؛

- الحصول على المهارات المتخصصة كموجود فكري، ولا تكون تلك المهارات سهلة النقل

والاقتباس والتحويل.

المطلب الثاني : مكونات رأس المال البشري وخطوات بناءه

أولاً : مكونات رأس المال البشري

إن رأس المال البشري ليس كياناً جامداً من العناصر المنعزلة، لأنه في حقيقته هو علاقة مركبة لتوليفة فريدة من المكونات المتعددة والمتمثلة في :

1- الكفاءات : هي مجموعة المعارف، الاتجاهات والتصرفات والسلوكيات المستنبطة من

التجربة الضرورية لممارسة مهنة معينة، أي هي علاقة أو مجموعة من المكونات المتفاعلة مع

بعضها تشمل المعرفة، المهارات، القدرات والاتجاهات اللازمة لأداء مهمة ما أو عملية مترابطة

من المهام المحددة بنجاح وفعالية.¹¹

وتتمثل أبعاد الكفاءة في ما يلي :

أ- المعارف النظرية (Savoir) : تتمثل في المعلومات المستوعبة، المهيكلة والمدمجة في إطار

مرجعي يسمح للمؤسسة بقيادة أنشطتها والعمل في إطار خاص.¹²

ب- المعارف العملية (Savoir faire) : وتسمى المهارات وتعرف على أنها مقدرة ذهنية أو

عقلية مكتسبة أو طبيعية في الفرد، وتشير المهارة إلى قدرة الفرد على التصرف بطريقة معينة

للقيام بالعمل المطلوب منه، وهي أحسن توازن بين المعارف والعمل، أي مجموع المعارف

الضرورية لمباشرة العمل سواء كان إنتاجي أو غير ذلك.¹³

¹⁰ الفريشي مدحت، اقتصاديات العمل، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2007، ص13

¹¹ عبد الصمد سميرة، دور الاستثمار في رأس المال البشري وتطوير الكفاءات في تحقيق الأداء المتميز-دراسة حالة مؤسسة كوندور-، أطروحة دكتوراه، جامعة بسكرة، 2016، ص9

¹² بن جدو محمد الأمين، دور إدارة الكفاءات في تحقيق إستراتيجية التميز، رسالة ماجستير، جامعة سطيف1، 2013، ص4

¹³ رحيل آسيا، دور الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية-دراسة حالة المؤسسة الوطنية للهندسة المدنية والبناء-، رسالة ماجستير، جامعة امحمد بوقرة

بومرداس، 2011، ص9

الفصل الأول : الإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية

المناقشة

ج- المعارف السلوكية (**Savoir être**) : وتسمى السلوكيات وكذلك المعارف الذاتية وهي مجموعة المواقف والمميزات الشخصية المرتبطة بالفرد والمطلوبة عند ممارسة نشاط معين، فهي مجموعة الصفات الشخصية كالترتيب، الدقة، روح المبادرة... الخ¹⁴

وتجدر الإشارة هنا إلى أن الباحثين Nonaka و Takauchi قد قسما المعرفة إلى نوعين هما :

- **المعرفة الصريحة** : تتعلق بالمعلومات الموجودة والمخزنة في أرشيف المنظمة ومنها (الوثائق المتعلقة بالسياسات والإجراءات والمستندات)، وفي الغالب يمكن للأفراد داخل المنظمة الوصول إليها واستخدامها.

- **المعرفة الضمنية** : هي التي تتعلق بما يكمن في نفس الفرد من معرفة فنية، إدراكية وسلوكية، والتي يصعب تقاسمها مع الآخرين أو نقلها إليهم بسهولة، ومن هنا يمكن القول أن هناك أفراد متميزين يمتلكون معرفة ضمنية، وتستطيع المنظمة أن تزيد من فعاليتها وتعزز ميزتها التنافسية إذا استطاعت أن تضم أيًا من هؤلاء الأفراد إلى طاقمها عندما تكون معرفتهم الضمنية تتعلق بطبيعة أعمال المنظمة.¹⁵

2- **التجارب والخبرات** : وهي مختلف التجارب والخبرات العلمية والعملية المكتسبة عن طريق ممارسة المهنة. ويقصد بها كذلك مستوى ما يتمتع به الأفراد العاملون من معارف متراكمة مكتسبة من الوظيفة الحالية والوظائف السابقة، وهناك أسباب عديدة بحقل الخبرة ذات تأثير كبير على أداء الفرد في التنظيم وهي:¹⁶

- تخفض الخبرة من التكلفة والوقت الذي يتعلق بالتدريب؛
- تعمل الخبرة كمؤشر اجتماعي، حيث يكون الفرد قد تعلم في المنظمات الأخرى التي عمل فيها نوع السلوك المطلوب؛

- إن نوعية الخبرة التي حصل عليها الفرد مهمة لأغراض الترقية في المستقبل، فطول الفترة الزمنية التي خدمها الفرد ليست مبررا قويا لترقيته بقدر نوع العمل الذي مارسه طيلة حياته.

3- **المهارات والقدرات** : القدرة هي طاقة واستعداد عام يتكون عند الإنسان نتيجة عوامل داخلية وأخرى خارجية تهيئ له اكتساب تلك المقدرة، في حين أن المهارة هي استعداد خاص أقل تحديدا من القدرة، يتكون عند الإنسان نتيجة تدريبات متكررة، متدرجة، ومتصلة للوصول إلى درجة السرعة والإتقان في العمل، أو استعداد لاكتساب شيء معين، فالمهارة استعداد أو طاقة تساعد في امتلاك القدرة.¹⁷

¹⁴ رحيل آسيا، نفس المرجع، ص9

¹⁵ علي عبد الله، بوسهوه نذير، أثر إدارة المعرفة على أداء وفعالية المنظمة، الملتقى الدولي حول أداء وفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2009، ص4

¹⁶ محمد منير عودة بشير، مرجع سبق ذكره، ص 37

¹⁷ محمد طلال، دور رأس المال البشري في تجنيد الأموال في المؤسسات الأهلية العاملة بقطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة غزة، 2015، ص33

الفصل الأول : الإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية

المناولة

4- **المؤهلات** : وهي مختلف المعلومات المتراكمة عن طريق التكوين والتعليم، أي هي عبارة عن استعدادات طبيعية أو مكتسبة تجعل الفرد أهلاً لأداء عمل ما، وتؤخذ بشكل رسمي كشهادات معتمدة من المدارس والجامعات والمراكز التعليمية المختصة ويطلق عليها مؤهلات علمية، أو من المراكز المهنية ويطلق عليها مؤهلات مهنية.¹⁸

5- **التعاون بين العاملين والعمل في فريق** : فريق العمل هو مجموعة من الأفراد ذوو المهارات المتكاملة لا المتماثلة، يعملون معاً ويسلكون بجهودهم سلوكاً تعاونياً لا تنافسياً نحو تحقيق الأهداف الفردية وأهداف الفريق وصولاً إلى تحقيق أهداف المؤسسة ككل.¹⁹

ثانياً : خطوات بناء رأس المال البشري

يتم بناء رأس المال البشري في المؤسسة من خلال الخطوات التالية:²⁰

1- **استقطاب رأس المال البشري** : حيث يتم الاستقطاب من خلال البحث عن الخبرات، وتوفير نظام معلومات يسهل ذلك.

2- **صناعة رأس المال البشري** : تشمل صناعة رأس المال البشري تعزيز قدرات الأفراد العاملين، تقليل المعارضة بينهم وخلق الأنسجة الفكرية.

3- **تنشيط رأس المال البشري** : يتضمن تنشيط رأس المال البشري استخدام أسلوب العصف الذهني مع الأفراد العاملين، الاهتمام بأرائهم، وتشجيع العمل الجماعي.

4- **المحافظة على رأس المال البشري** : تركز المحافظة على رأس المال البشري على استمرار التدريب، التطوير، والتحفيز المادي والمعنوي.

وسنتكلم عن هذه الخطوات بالتفصيل من خلال آليات الاستثمار في رأس المال البشري في المطلب الثاني من المبحث الثالث.

المطلب الثالث : قياس رأس المال البشري ومعوقات قياسه

أولاً : قياس رأس المال البشري

لقد اقتصر قياس إسهامات البشر سابقاً ولفترات طويلة على استخدام المقاييس والقواعد المحاسبية، والتي كانت تنظر للعنصر البشري على أنه تكلفة، متجاهلة تماماً الدور الفعال والقيمة الاقتصادية التي يضيفها في كفاءة وفعالية المنظمات، إن نماذج الاقتصاد تتجه اليوم إلى التركيز على أهمية الاستثمار في رأس المال البشري من خلال التعليم والتدريب، حيث أن الأفراد يخلقون قيمة مضافة من خلال ما يقدمونه من جهد، ومن خلال ما يمتلكونه من المهارات والخبرات والمؤهلات والقدرات والدوافع الداخلية، وقد ظهرت بعض المبادئ المحاسبية الجديدة التي تهتم بالقيمة الاقتصادية المضافة للعنصر البشري.²¹

¹⁸ محمد طلال، نفس المرجع، ص34

¹⁹ حسين ليث سعد الله، الجميل سعد ريم، رأس المال الفكري وتأثيره على أنواع فرق العمل، مجلة تنمية الرافدين، جامعة الموصل، عدد93، العراق، 2015، ص185

²⁰ بوحديد ليلي، يحيوي إلهام، دور رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الصناعية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، فلسطين، العدد 43، 2018، ص227

²¹ المعاني أحمد إسماعيل، وآخرون، قضايا إدارية معاصرة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2011، ص254

الفصل الأول : الإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية

المناقشة

حيث تعرف عملية قياس رأس المال البشري على أنها : " قياس التكاليف المتحققة من قبل المؤسسات عند استقطاب واختيار واستئجار وتدريب وتنمية الأصول البشرية كما تتضمن قياس القيمة الاقتصادية للموارد البشرية بالنسبة للمؤسسة " .²²

ومن الجدير بالذكر أن من وجهة النظر المحاسبية يمثل العنصر الخاص بالعاملين في قائمة الأرباح والخسائر في صورة الأجور والنفقات الأخرى الموجهة للعاملين كنفقات قصيرة الأجل يجب تخفيضها إلى أدنى حد لزيادة فعاليتها، بينما يتطلب حسب وجهة النظر الحديثة ووفقاً لمفاهيم نظرية الاستثمار في رأس المال البشري ظهور الأفراد كأصول في الميزانية.²³ كما أن الاستثمار في التدريب والتعليم كان من أولى المؤشرات لتقدير رأس المال البشري، لسهولة قياس ذلك، لأن ذلك يسهل عملية تخمين التكلفة والعوائد من ذلك الاستثمار، باعتبار أن المهارات والمعارف المتجسدة لدى الشخص تشكل رأس مال بشري، وأن الاستثمار في المورد البشري سيزيد الإنتاجية.²⁴

إن عملية قياس المورد البشري تكون باتجاهين هما :²⁵

- **الاتجاه الأول** : يقوم على أساس قياس تكلفة الاستثمار في تلك الموارد.

- **الاتجاه الثاني** : يقيس العوائد المتحققة من هذا الاستثمار، باعتبار المورد البشري أصلاً يمكن قياس تكلفته وعوائده.

كما أن هناك مبادئ أساسية وإرشادية لقياس رأس المال البشري وهي :²⁶

- الأفراد والمعلومات هما القوة الدافعة لاقتصاد المعرفة؛

- لا يمكن أن ندير بدون بيانات؛

- بيانات رأس المال البشري هي أساس كل نجاح؛

- رأس المال البشري هو القوة الدافعة المضافة مهما كانت جودة المعدات أو العمليات أو حتى رأس المال الفكري؛

- النجاح يتطلب الالتزام؛

- قوة وصحة مقاييس رأس المال البشري.

ثانياً : معوقات قياس رأس المال البشري

²² خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية - مدخل استراتيجي -، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، الأردن، 2005، ص311

²³ حسن راوية، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص177

²⁴ الحلو عقيل، الاستثمار بالمورد البشري وعلاقته بالتشغيل والبطالة في البلدان النامية، أطروحة دكتوراه، جامعة المستنصرية، العراق، 2008،

ص128

²⁵ المعاني أحمد إسماعيل، وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص254

²⁶ طيشي وهيبه، الاستثمار في رأس المال البشري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لدى م ص م، رسالة ماجستير، جامعة ورقلة، 2012، ص37

الفصل الأول : الإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية

المناقلة

توجد العديد من المعوقات التي تقف حائلا أمام تقدير قيمة رأس المال البشري، وترجع هذه المعوقات أساسا لسببين رئيسيين هما: 27

* الأنظمة التقليدية الخاصة بالقياس والشائعة تقيس الأصول المادية، وقد تتناول بعض المؤشرات البسيطة عن العاملين ومؤهلاتهم والاستثمار في التدريب، أما الأنظمة الجديدة فلم تصل إلى حد اليقين ولا تزال محاولات قياس رأس المال البشري وتحديد معاييرها قيد التطوير. مشاكل خاصة برأس المال البشري، وتتمثل أساسا في :

- صعوبة قياس الإبداع في التعليم النظامي؛

- صعوبة قياس التعلم مدى الحياة، وصعوبة قياس التراكم المتحقق منه؛

- صعوبة قياس الكفاءات والمهارات بشكل كمي ومباشر؛

- صعوبة قياس مهارات الأفراد داخل مؤسساتهم؛

- قلة الأنظمة الخاصة بقياس رأس المال البشري، والنقص في فهم إجراءات قياسه؛

- نقص الدراسات المتعلقة بقياس رأس المال البشري.

وعموما يمكن القول أن موضوع قياس رأس المال البشري لم يحظ بإجماع حول استخدام مقاييس وطرق محددة له، كما أن المؤشرات المحاسبية لا تزال قاصرة في مجال قياس الموارد غير الملموسة.

المطلب الرابع : الاستثمار في رأس المال البشري

أولا : مفهوم الاستثمار في رأس المال البشري والمقاربات النظرية لرأس المال البشري

1- مفهوم الاستثمار في رأس المال البشري

يعرف الاستثمار في رأس المال البشري بأنه " الإنفاق على تطوير قدرات ومهارات ومواهب الإنسان على نحو يمكنه من زيادة إنتاجيته " 28.

كما يعرف بأنه " مجموعة المفاهيم والمعارف والمعلومات من جهة، والمهارات والخبرات وعناصر الأداء من جهة ثانية، والاتجاهات والسلوكيات والمثل والقيم من جهة ثالثة، التي

27 ناصر محمد سعود، أثر رأس المال البشري والاجتماعي على أداء الشركات العائلية الفلسطينية، أطروحة دكتوراه، جامعة عمان، الأردن، 2011، ص56

28 الشريف عمر، صلحاوي سمير، مرجع سبق ذكره، ص 45

الفصل الأول : الإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية

المناقلة

يحصل عليها الإنسان عن طريق نظم التعليم النظامية وغير النظامية التي تسهم في تحسين إنتاجيته وتزيد بالتالي من المنافع والفوائد الناجمة عن عمله²⁹

ويعرف أيضا على أنه " إنفاق استثماري على التربية والتعليم يؤدي إلى زيادة إنتاجية الفرد الذي حصل على التعليم، وبالتالي إلى زيادة دخله ورفع مستوى معيشته"³⁰

2- المقاربات النظرية لرأس المال البشري

أ- نظرية رأس المال البشري

تجدر الإشارة إلى أنه ظهرت نظرية رأس المال البشري، من خلال مقال "الاستثمار في الرأسمال البشري" الذي نشره الاقتصادي تيودور شولتز سنة 1961.

حيث تقوم هذه النظرية على أساس أن هناك علاقة إيجابية بين الاستثمار في التعليم (الاستثمار في رأس المال البشري) وبين زيادة دخل الفرد والمجتمع أي أنه كلما زاد الاستثمار في رأس المال البشري كلما زاد الدخل سواء على مستوى المجتمع أو مستوى الفرد.

رغم أن نظرية الاستثمار البشري لم تتبلور كنظرية إلا بأبحاث ودراسات شولتز، وأن فكرة تقييم الأفراد كأصول بشرية لم تلق الانتشار والقبول الواسع إلا بظهور أبحاث شولتز وبيكر وغيرهم، إلا أن الجذور الحقيقية لهذه المفاهيم ترجع إلى القرن الثامن عشر، حيث ظهرت عدة محاولات في تلك الفترة للأهداف التالية :

- جلب الانتباه إلى أهمية الموارد البشرية؛
- تحديد ماهية رأس المال البشري، وإدخال مهارات الفرد كأحد مكوناته الرئيسية، والتركيز على أن الاستثمار البشري هو الوحيد القادر على تحسين مهارات الفرد وكفاءته؛
- تقدير قيمة رأس المال البشري لتقدير حجم الأهمية الاقتصادية لمخزون الموارد البشرية المتراكم ومنه إلى تحديد القيمة الاقتصادية بالنسبة للمجتمع؛
- تحديد الربح الاقتصادي لرأس المال البشري الناتج عن الاستثمار في كل من مجالات الصحة والتدريب والتعليم.

* أبحاث تيودور شولتز 1961 :³¹

²⁹ منى جاسم الزايد، الاستثمار في رأس المال البشري: نموذج مقترح، المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون الخليجي، البحرين، 2013، ص 928

³⁰ وعيل ميلود، المحددات الحديثة للنمو الاقتصادي في الدول العربية وسبل تفعيلها، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر3، 2014، ص75
³¹ عبد الصمد سميرة، دور الاستثمار في رأس المال البشري وتطوير الكفاءات في تحقيق الأداء المتميز بالمنظمات، أطروحة دكتوراه، جامعة بسكرة، 2016، ص23-24

الفصل الأول : الإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية

المناقلة

حاول شولتز البحث عن تفسيرات علمية لتفسير الزيادة في الدخل, إذ أنه حول الانتباه من مجرد الاهتمام برأس المال المادي إلى الاهتمام برأس المال البشري, وذلك لأنه لاحظ إهمال الثروة البشرية من طرف الاقتصاديين في تلك الفترة,

وركز كل اهتماماته إلى هدف الوصول إلى صياغة نظرية الاستثمار في رأس المال البشري والتي تهدف إلى التنمية والتطور الاقتصاديين.

ويعد مفهوم شولتز للاستثمار في رأس المال البشري إسهاما كبيرا في مجال الاقتصاد, حيث أنه أشار إلى وجوب اعتبار مهارات وكفاءات ومعارف الفرد شكلا من أشكال رأس المال الذي يمكن الاستثمار فيه. فمن وجهة نظره, أن هذا النوع من الاستثمار يحقق معدلات أسرع للنمو في المجتمعات الغربية, أكثر مما يحققه الاستثمار في رأس المال المادي, وبالتالي فهو يرى أن نمو رأس المال البشري, يمكن أن يكون من أهم مميزات النظام الاقتصادي.

وقد بنى شولتز مفهومه لرأس المال البشري على ثلاث فرضيات أساسية وهي :

- أن النمو الاقتصادي الذي لا يمكن تفسيره بالزيادة في المدخلات المادية يرجع أساسا إلى الزيادة في المخزون المتراكم لرأس المال البشري؛

- يمكن تفسير الفروقات في الإيرادات طبقا للفروقات في مقدار رأس المال البشري المستثمر في الأفراد؛

- يمكن تحقيق العدالة في الدخل عن طريق زيادة نسبة رأس المال البشري إلى رأس المال التقليدي.

وقد بنى شولتز مفاهيمه هذه, بناء على فرضية أساسية مفادها وجود زيادة في الدخل القومي نتيجة الاستثمار في الموارد البشرية, وهو يشير إلى أنه بالرغم من صعوبة وضع مثل هذه الفرضية موضع الاختبار, إلا أنه هناك الكثير من المؤشرات التي تبين وجود جزء كبير من الزيادة في الدخل القومي لا يمكن تفسيرها إذا ما تمت المقارنة بين الزيادة في الناتج القومي كمخرجات, وتلك الزيادة في الموارد المستغلة في تحقيق هذا الناتج كمدخلات, ومثل هذا الجزء يمكن تفسيره من خلال المفاهيم الخاصة بالاستثمار في الموارد البشرية.

* أبحاث بيكر 1962 :³²

ركز بيكر من خلال أبحاثه في رأس المال البشري على عملية الاستثمار في التدريب بعدما بدأ الاهتمام بدراسة الأشكال المختلفة للاستثمار البشري من تعليم ورعاية صحية, إذ يعتبر التدريب من أكثر جوانب الاستثمار البشري فعالية وفي توضيح تأثير رأس المال البشري على الإيرادات, وقد اهتم "بيكر" بمعدل العائد على الاستثمار واعتبره المرجع الأساسي في تحديد

³² مانع سبرينة, أثر إستراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات, أطروحة دكتوراه, جامعة بسكرة, 2015, ص89

الفصل الأول : الإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية

المناقلة

المقدار الواجب إنفاقه على رأس المال البشري وفي محاولته لتوضيح الجانب الاقتصادي للعملية التدريبية، فرق "بيكر" بين التدريب العام والتدريب المتخصص، وتناول دراسة العلاقة بين معدل دوران العمل وتكلفة كل من نوعي التدريب السابقين.

فالتدريب العام هو ذلك النوع من التدريب الذي يحصل من خلاله الفرد على مهارات عامة يفيد به منظمته كما أنه يمكن أن ينقلها إلى منظمة أخرى، وعليه فإن الفرد هو من يتحمل تكلفة هذا التدريب، وبالتالي فمعدل دوران العمل لا يرتبط ارتباطاً قوياً بتكاليف التدريب العام، أما التدريب المتخصص، فتتحمل فيه المنظمة كل التكاليف ويرجع هذا إلى أن التدريب المتخصص قد لا يتناسب مع طبيعة ومتطلبات العمل في أي منظمة أخرى، ومن المحتمل أن تحقق المنظمة من هذا التدريب المتخصص عائداً مرتفعاً نظراً للمهارات المرتفعة والتأهيل الجيد للأفراد، وبالنظر إلى التكلفة المرتفعة لهذا النوع من التدريب، فإن ترك الفرد المتدرب لعمله يعد خسارة رأسمالية للمنظمة وعليه فإنه يتحتم على هذه الأخيرة دفع أجور أعلى وتوفير ظروف عمل أحسن حفاظاً على أفرادها .

إذن، يعد بيكر من أهم الباحثين الاقتصاديين الذين ساهموا في تطوير نظرية رأس المال البشري، إذ أنه حول تركيزه إلى دراسة الأنشطة المؤثرة في الدخل المادي وغير المادي من خلال الاستثمار في رأس المال البشري .

حيث أنه بدأ دراسته بالأشكال المختلفة للاستثمار في رأس المال البشري من تعليم وصحة وتكوين وركز أبحاثه ودراسته على التدريب.

* أبحاث مينسر 1974 : 33

أشار مينسر في أبحاثه من خلال استخدام مفهوم رأس المال البشري إلى أن اختلاف الإيرادات بين الوظائف، إنما يعود إلى الاختلاف في طول مدة التدريب، وهذا اختلاف توزيع الدخل بين الوظائف والذي يعود بالدرجة الأولى إلى مقدار إنتاجية كل وظيفة، كما أن الأقدمية والخبرة حسب مينسر تعتبر من العوامل التي ترفع من إنتاجية العامل.

وحسب مينسر فالاستثمار في رأس المال البشري يهدف إلى إبراز أهمية تحديد التكلفة والعائد من التدريب في تفسير بعض خصائص السلوك لدى العاملين، التي تتحدد بتحديد تكلفة التدريب، والتي قسمها إلى تكاليف مباشرة

(تكلفة معدات التدريب، أجور المدربين والمتدربين)، وتكلفة غير مباشرة، والتي تشكل تكلفة الفرصة الضائعة بالنسبة للمدرب أو المتدرب، أيضاً تحديد العائد من التدريب والذي يشكل إيرادات الأفراد بعد التدريب.

³³ المصباح عماد الدين أحمد، قياس عائد الاستثمار في رأس المال البشري، رسالة ماجستير، جامعة سوريا، 2011، ص14

الفصل الأول : الإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية

المناقشة

أي أنه ركز في أبحاثه على دراسة أثر الاستثمار في التدريب على دخل وسلوك الأفراد العاملين، ومن أهم استنتاجاته :

- أنه كلما زادت مستويات الفرد التعليمية، كلما زادت احتمالات حصوله على مزيد من التدريب في العمل وكلما زاد أجره؛

- كلما زاد معدل دوران العامل، كلما زادت تكلفة الاستثمار في التدريب؛

- كلما زاد الاستثمار في التدريب المتخصص، كلما زاد احتمال بقاء واستقرار الفرد في المنظمة.

ب- نظرية الموارد :³⁴

تحاول نظرية الموارد أن تعطي الأولوية للجانب الداخلي للمؤسسة في التحليل الإستراتيجي فالمصدر الأساسي للميزة التنافسية هو من خصائصها الداخلية و ليس من خصائص هيكل الصناعة و المحيط الذي تعمل فيه، فتحليل هيكل الصناعة والتعرف على

أهم الفرص مهم، ولكن لا يفسر لنا الفرق في الأداء بين المؤسسات و مصادره ، و انطلاقاً من هذه النظرية الفرق بين أداء المؤسسات يرجع إلى تزودها بالموارد المتميزة و طريقة المزج والتنسيق بين هذه الموارد، و ليس إلى هيكل السوق و خصائص الصناعة.

ويعرف (Barney,1991) الموارد بتعريف شامل بأنها " تشتمل على كل الأصول، القدرات، العمليات التنظيمية، الخصائص المتعلقة بالشركة، المعلومات و المعرفة، وتتصف الموارد بإمكانية التحكم فيها و السيطرة عليها من جانب المنظمة، و أيضاً تمكنها من وضع و تنفيذ إستراتيجيات تسمح لها بتحسين وتطوير نشاطها و أدائها ". ولقد صنفها إلى ثلاث أنواع : أصول مادية، أصول بشرية، أصول تنظيمية، في حين أنه يمكن تصنيف موارد المؤسسة حسب طبيعتها إلى موارد ملموسة أو مادية و موارد غير ملموسة أي غير مادية.

من وجهة نظر هذه النظرية :المؤسسة تخلق ميزة تنافسية لأنها تستعمل هذه الموارد في بناء إستراتيجية لخلق القيمة تمكنها من التفوق على المنافسين، كما أن هذه الفئة الأخيرة لا يمكنها إتباع و تطبيق هذه الإستراتيجية لأنها مبنية على موارد خاصة بالمنظمة، وفي هذا الإطار يؤكد "بارني" على أنه ليست جميع موارد المؤسسة ذات قيمة إستراتيجية، و حتى تكون الموارد كمصدر للميزة التنافسية المستمرة يجب أن تكون :

- غير متجانسة : بمعنى أنها ليست متشابهة و موجودة عند جميع المؤسسات، حيث أن عدم تجانس الموارد شرط أساسي من أجل اكتساب ميزة تنافسية للمؤسسة.

³⁴ سلامي أحمد، جريبي السبتي، المرونة الإستراتيجية من النظرية التقليدية للإستراتيجية إلى نظرية الموارد، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، عدد44، العراق، 2015، ص87

الفصل الأول : الإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية

المناقشة

- الموارد غير قابلة للحركة ما بين المؤسسات : بمعنى ضعف انتقال الموارد تفسر صعوبة تقليدها وامتلاكها من طرف مؤسسات أخرى، ومن خصائص الموارد ما يلي :
- لها قيمة : أي تسمح باستغلال عوامل النجاح الأساسية.
- نادرة : بحيث تكون غير متاحة لجميع المنافسين، أو أن خلقها صعب جدا.
- غير قابلة للتقليد : من خلال العتامة وعدم الشفافية، بأن تكون ضمنية و معقدة و ناتجة من عدة عوامل اجتماعية وتنظيمية خاصة.
- عدم إمكانية استبدالها بمورد آخر مماثل من حيث القيمة في إطار الإستراتيجية المعتمدة من قبل المؤسسة.

وفي إطار هذه النظرية نجد الأبحاث التي تميز بين بين الموارد والقدرات، فحسب Grant فإن الموارد هي كمدخلات في سيرورة الإنتاج، فهي وحدات التحليل الأساسية، بينما القدرة هي " كفاءة مزج هذه الموارد لإنجاز النشاطات"، و منه فإن القدرات يمكن لنا أن نعزوها إلى مهارة المؤسسة في تنسيق مواردها ووضعها قيد الاستخدام، فالتركيز هنا ينصب على أهمية الروابط التي تتم بين الموارد وهو ما يعكس الدور الكبير للتنظيم.

ثانيا : أهمية الاستثمار في رأس المال البشري :³⁵

لقد أكد مارشال على أهمية الاستثمار في رأس المال البشري باعتباره استثمارا وطنيا، وفي رأيه أن أعلى أنواع رأس المال قيمة هو رأس المال الذي يستثمر في الإنسان، إذ عن طريق الإنسان تتقدم الأمم، والاقتصاد ذاته ذو قيمة محددة إن

لم يستغل في سبيل التقدم وذلك عن طريق القوى البشرية التي تحول الثروات من مجرد كميات نوعية إلى طاقات تكنولوجية متنوعة تحقق التقدم المنشود.

وتتمثل أهمية الاستثمار في رأس المال البشري أيضا في تحقيق أقصى تكيف للموارد البشرية الأساسية مع المستجدات والتطورات البيئية المتسارعة، وتظهر هذه الأهمية على مستوى الفرد وعلى مستوى المؤسسة.

أ- على مستوى الفرد :

هناك مجموعة من الفوائد للاستثمار البشري تنعكس على الفرد مباشرة أهمها :

- تنمية طاقات وقدرات الفرد العلمية والعملية التي تعتبر من أهم الموارد اللازمة لعملية تطوير العلم والتكنولوجيا؛

³⁵ خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2005، ص55

الفصل الأول : الإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية

المناقلة

- اكتساب المعارف والمهارات التحليلية والابتكارات والقيادات؛

- تفجير الطاقات الكامنة في الأفراد وحسن استغلالها؛

- الاستغلال الأمثل للطاقات والإمكانيات المكتسبة؛

- تحريك القدرات الفنية والعملية وتوجيهها نحو خدمة الأهداف المسطرة؛

- إتاحة الفرصة للتطور والترقية وإفساح المجال للإبداع والابتكار.

ب- على مستوى المؤسسة :

إضافة إلى الفوائد المباشرة للرأس المال البشري على مستوى الفرد هناك مجموعة من الفوائد التي تنعكس على المؤسسة بصفة عامة ومن أهمها :

- مواجهة التغيرات التي تحدث في النظام الاقتصادي والاجتماعي ومواكبة التطور العلمي والتكنولوجي؛

- اكتساب المرونة للتكيف مع المتطلبات والاحتياجات المستقبلية التي ترسمها المؤسسة؛

- التوزيع المناسب للقدرات البشرية من خلال الملائمة بين متطلبات العمل والقدرات المتاحة؛

- الحفاظ على مستوى معين من القدرات والمهارات الضرورية لتطور واستمرارية المؤسسة؛

- مضاعفة الثروات البشرية لمواجهة التغيرات المتوقعة في نوعية المهارات الفكرية؛

- مقاومة ومنع تقادم المهارات خاصة في ميدان الهندسة والعلوم والوظائف المتخصصة في مجال الإعلام الآلي والالكترونيات؛

- تحقيق القدرة التنافسية وتحسين الإنتاجية وتلبية متطلبات الجودة؛

- تقليل التكاليف والخسائر في الإنتاج والتجهيزات؛

- القضاء على رتابة ونمطية العمل؛

- خلق جو يسوده التعاون المشترك والولاء الاجتماعي والرغبة في تحقيق الأهداف.

ج- على مستوى المجتمع :³⁶

³⁶ جخيوة طاهر، الاستثمار في رأس المال البشري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة -دراسة حالة: مؤسسة سونلغاز بالأغواط-، رسالة ماجستير، جامعة عمار تليجي الأغواط، 2014، ص36

الفصل الأول : الإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية

المناقلة

- **من الجانب الثقافي :** حيث ينعكس تزايد نسبة المثقفين من المواد البشرية في التنمية الحضارية للمجتمع وزيادة معرفة الفرد وتمسكه بما يخص وطنه من العقائد الدينية والتراث الثقافي واللغة والآداب , وازدياد درجة الوعي لديه بما يدور حوله
- **من الجانب الاقتصادي :** من خلال الموارد المؤهلة والمدربة يتم تنفيذ برامج التنمية الاقتصادية بما يحقق التقدم للدولة ويوفر احتياجات سكانه من السلع والخدمات إضافة إلى أن الفرد المؤهل تعليماً, تكويناً وتدريباً, لديه فرصة أكبر للعمل كمواطن منتج يحقق قيمة مضافة تسهم في تنشيط الدورة الاقتصادية .
- **من الجانب الاجتماعي :** فمن المعروف أن التعليم ينمي قدرات الفرد الذهنية والفكرية ويكسبه الأنماط والقيم السلوكية المتوازنة مما يجعله أكثر قدرة على تفهم المشكلات الاجتماعية وترسيخ الروابط الأسرية، إضافة إلى تأثيره الملموس في شعور الإنسان بذاته.
- **من الجانب العلمي :** حيث يوفر التعليم والتكوين كوادراً علمية مكونة قادرة على البحث والابتكار والاختراع والتطوير بما يسهم في إحداث النقلة الحضارية المختلفة وإحداث التقدم التقني في شتى المجالات والتحسين المستمر لظروف العمل داخل المنظمة.
- **من الجانب الأمني :** حيث تؤدي العناية بتعليم وتدريب الفرد إلى تخفيض نسبة البطالة التي تتناقص مع ارتفاع مستوى التعليم والتدريب مما يساهم في تحقيق الاستقرار الأمني للمجتمع، إضافة إلى قناعة الأفراد أنفسهم بضرورة خلق هذا الاستقرار.

ثالثاً : قيود الاستثمار في رأس المال البشري :³⁷

1- اختلاف خصائص رأس المال البشري عن خصائص رأس المال المادي ومن أمثلتها :

- بالرغم أن الفرد يمكنه تأجير رأس ماله لصاحب العمل فهو لا يستطيع بيعه كما تبيع المؤسسة آلة لا تحتاجها؛
- عدم استهلاك رأس المال البشري بالطريقة التقليدية للاستهلاك، حيث يمكن فقده كلياً بموت صاحبه وهذا يؤدي إلى زيادة معدل الخطر في الاستثمار البشري؛
- يتطلب الاستثمار في رأس المال البشري وقتاً أطول نسبياً عن وقت الاستثمار المادي؛
- اختلاف بين منحنى إنتاجية الأصل البشري خلال عمره الإنتاجي عن منحنى إنتاجية الأصل المادي.

2- صعوبة جمع البيانات :

³⁷ فرعون محمد، محمد إيفي، الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل حديث لإدارة الموارد البشرية بالمعرفة، الملتقى الدولي حول صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية، جامعة المسيلة، 2005، ص 20

الفصل الأول : الإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية

المناولة

عند القيام بهذا النوع من الاستثمار نلمس صعوبة من حيث جمع البيانات مثل الحصول على بيانات التكلفة أو الحصول على حجم عينة كافية للأفراد الملتحقين بالبرامج التدريبية للوصول إلى حسابات محددة ونهائية للتكلفة.

واعتماد القيمة الحالية للاستثمار في رأس المال البشري على معرفة دخل الأفراد الخاضعين للدراسة، ودخل المجموعة المستخدمة في المقارنة، وكذا صعوبة تحديد أثر التدريب على أجور وإيرادات الأفراد في ظل غياب معايير البحث التجريبي المحكم والذي يمكن من خلاله عزل تأثير العوامل والمتغيرات الأخرى المؤثرة، صعوبة تحديد أو اختيار معدل الخصم المناسب واللازم لحساب القيمة الحالية لرأس المال الذي يعد الفيصل في نجاح أو فشل أي برنامج، فعند حساب معدل العائد على التدريب، لا بد من تضمين المنفعة غير المادية مثل جاذبية الوظائف بعد الحصول على التدريب، لكن يصعب قياس مثل هذا النوع من المنفعة قياساً مادياً، مما يؤدي في النهاية إلى إظهار العائد الحقيقي على التدريب بصورة أقل مما هي عليه في الواقع.

3- صعوبة تحديد نسبة التكلفة المخصصة لكل من الاستهلاك والاستثمار :

فالفرد ينفق على المأكل والملبس والسكن والرعاية الصحية وهي تكلفة لازمة لاستمرار الاستثمار البشري، لكن النفقات في هذه الجوانب لازمة أيضاً للفرد لكي يعيش وتستمر حياته، وهنا يصعب تحديد ذلك المقدار من هذه التكلفة المخصصة للاستهلاك وذلك المخصص للاستثمار.

4- صعوبة تقييم وقياس المنفعة المتحققة من الاستثمار البشري :

ويرجع هذا إلى احتواء هذه المنفعة على عوامل غير مادية وغير خاضعة لظروف السوق مثل المركز الأدبي وتحقيق الذات، وإذا فرض أن المستثمر استطاع تعظيم مثل هذه العوامل غير المادية فقط، لا يمكن اعتبار اختياره اختياراً غير رشيد.

المبحث الثاني : القدرات التنافسية والمناولة الصناعية

مسايرة للتطورات التي عرفتها بيئة المؤسسات الصناعية، والتي جاءت نتيجة انفتاح أسواق معظم الدول للتجارة الخارجية، أي لمنتجات أجنبية ذات جودة وقدرة تنافسية عالية، وكذا تحقيقها لدرجات عالية من الرضا للمستهلكين، أصبح لزاماً على المؤسسات الصناعية المحلية للدول تبني استراتيجيات وأساليب عمل كفيلة بتمكينها من الاستمرار والمواجهة بقوة لشراسة منافسة المنتجات الأجنبية، ولعل أهم هذه الاستراتيجيات المناولة الصناعية، ومن أجل البقاء والتفوق في السوق، ومواكبة هذه التطورات والتغيرات المتسارعة يتوجب على المؤسسات الصناعية المناولة اليوم الحصول على ميزة أو مزايا تنافسية لكي تضمن البقاء والاستمرار.

المطلب الأول : عموميات حول القدرات التنافسية

الفصل الأول : الإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية

المناقلة

قبل الانتقال إلى مفهوم القدرة التنافسية يجب التطرق إلى مفهوم التنافسية حيث تعرف بأنها "القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين".³⁸

أولاً : مفهوم القدرات التنافسية

توجد تعاريف متعددة لمفهوم القدرة أو الميزة التنافسية، وتختلف هذه التعريفات باختلاف مستوى تحليل القدرات التنافسية، ومن بين هذه التعاريف ما يلي :

تعريف "مايكل بورتر" : يعتبر "مايكل بورتر" أهم الباحثين في مجال الإدارة الإستراتيجية وتحليل القدرات التنافسية للمنظمات، وهو يرى أن " الميزة التنافسية تنشأ أساساً من القيمة التي استطاعت منظمة ما أن تخلقها لزبائنها بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع متساوية، وبتقديم منافع متفردة في المنتج تعوض بشكل واع الزيادة السعرية المفروضة".³⁹

كما تعرف الميزة التنافسية بأنها " قدرة المنظمة على تحقيق حاجات المستهلك، أو القيمة التي يتمنى الحصول عليها من المنتج، مثل الجودة العالية وبالتالي فهي استثمار لمجموعة الأصول المالية والبشرية والتكنولوجية بهدف إنتاج قيمة للعملاء تلبي احتياجاتهم، وهو ما يمكن تأكيده في سياق ينظر إلى الميزة التنافسية على أنها مجموعة المهارات والتكنولوجيات والقدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها واستثمارها بهدف إنتاج قيم ومنافع للعملاء أعلى مما يحققه المنافسون، وتأكيد حالة من التميز والاختلاف فيما بين المنظمة ومنافسها".⁴⁰

من ناحية أخرى نجد أن " جيفري فيفر " يربط المورد البشري بالميزة التنافسية حيث يقول في هذا الصدد بأنها : " امتلاك المؤسسة لموارد بشرية يكون العضو فيها غير قابل لأن يحل محله أي بديل وأن يكون نادراً وفريداً، وأن يكون لديه القدرة على إضافة قيمة يصعب محاكاتها أو تقليدها".⁴¹

وتجدر الإشارة إلى أن هناك فرق بين المنافسة والميزة التنافسية والتنافسية، حيث أن المنافسة هي حالة صراع أو مزاحمة بين مؤسستين أو اقتصاديين يهدف من خلالها كل منافس إزاحة خصمه أو منافسه والافراد بميزات وخصائص تميزه ويتفوق بها عنه، وهذا ما يطلق عليه الميزة التنافسية، أما التنافسية فهي مفهوم يشير إلى قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الإستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات المنافسة.

³⁸ داودي الطيب، محبوب مراد، تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الإستراتيجي، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، عدد 12، 2007، ص38

³⁹ مصطفى رجب علي شعبان، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2011، ص63

⁴⁰ خليل نبيل مرسي، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998، ص80

⁴¹ خالد حسين سعيد العسيري، إستراتيجية استقطاب الكفاء الأكاديمية لتحقيق الميزة التنافسية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، 2013، ص12

ثانيا : مصادر القدرات التنافسية

إن امتلاك ميزة أو مزايا تنافسية يستدعي التعرف على مصادرها، حيث يتيح ذلك تصويب الجهود نحو أهداف واضحة، مما يؤدي بدوره إلى تحقيق وفورات في الوقت والجهد والمال.

وتنقسم مصادر الميزة التنافسية إلى مصدرين هما:

1- التفكير الإستراتيجي وسيلة لبناء ميزة تنافسية

إن تبني الفكر الاستراتيجي من طرف المديرين يمكنهم من الحفاظ على القدرة التنافسية لمؤسساتهم في ظل ظروف بيئية متغيرة باستمرار كتغيير أذواق العملاء، زيادة حدة المنافسة والتطور التكنولوجي المستمر والسريع.

إن مفهوم التفكير الإستراتيجي يأخذ بالتفكير الإيجابي للمؤسسة الذي يضمن لها البقاء والنجاح ومن ثم التفوق لأنه اقتناص للفرص من أجل استغلالها و اجتناب التهديدات الممكن التعرض لها بمبدأ الحيطة والحذر، وعليه يجب على المؤسسة امتلاك التفكير الاستراتيجي البناء الذي له إمكانية الاستقطاب، التحليل والتدقيق فيما هو موجود داخل وخارج المؤسسة، والإجابة على مدى إمكانية التوافق بينهما من أجل استغلال الفرص المتاحة أمام المؤسسة وكذا السبق في ذلك وتضييعها على المنافسين.⁴²

2- مدخل الموارد أساس لبناء الميزة التنافسية

وتشمل كلا من الأصول الملموسة وغير الملموسة :⁴³

2-1- الأصول الملموسة : وتتمثل في ما يلي :

أ- **المواد الأولية** : تعد المواد الأولية مهمة لكونها تؤثر بشكل معتبر على جودة المنتجات، ومن ثم فإن اختيار المؤسسة لمورديها والتفاوض معهم بشأن جودتها وأسعارها، ومواعيد تسليمها يصبح أمرا ضروريا.

فالمؤسسة مطالبة بتوفير الشروط الموضوعية للحيازة على المواد الأولية، ابتداء من تحديد دقيق لإجراءات الشراء مرورا بالمراقبة و انتهاء بالتخزين، حيث يجب توفير قواعد الحفظ والسلامة من الحوادث والأخطار.

ولتحقيق ذلك يجب إسناد مهمة الإشراف على المواد الأولية لأفراد أكفاء، كي يقوموا بتسييرها بإحكام.

⁴² قويدر لويزة، كشيده حبيبة، دور الميزة التنافسية في بيئة الأعمال ومصادرها، الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة الشلف، 2007، ص7

⁴³ جخيوة طاهر، مرجع سبق ذكره، ص106

الفصل الأول : الإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية

المناقلة

ب- **معدات الإنتاج** : تعتمد المؤسسة في حصولها على القيمة المضافة من خلال تحويل المواد الأولية ضمن عملية الإنتاج إلى منتجات، حيث تسند هذه العملية إلى معدات الإنتاج، والمتمثلة في الآلات التي تعد أصلا هاما من أصول المؤسسة، ومن ثم فإن الحيازة عليها، وتشغيلها بشكل سليم وبرمجة عملية الصيانة، يضمن ذلك كله فعاليتها لأطول فترة ممكنة.

ج- **الموارد المالية** : تعتبر الموارد المالية مهمة جدا بالنسبة للمؤسسات، حيث تمكنها من توسيع نطاق أنشطتها، ويتم ذلك من خلال الاستثمارات الفعالة التي بمقدورها تحقيق أهداف المؤسسة، وتظهر أهمية الموارد الملموسة في الكيفية التي يتم الحيازة عليها، وكذا الطريقة التي يتم استغلالها بها والتوليف بينها بشكل يتيح الأداء الجيد للأنشطة.

2-2- الموارد غير الملموسة : وتتمثل في ما يلي :

أ- **الجودة** : يشير مفهوم الجودة إلى قدرة المنتج أو الخدمة على الوفاء بتوقعات المستهلك. وتتضمن الجودة ثلاثة عناصر هي :

- **المطابقة** : وتعني مطابقة المنتج للمعايير المتعارف عليها، وكذا الخصائص الموضوعية المتعلقة بالعميل والتي يمكن قياسها.

- **الاستجابة** : وتعني إرضاء متطلبات العملاء وتطلعاتهم.

- **الصلاحية** : ويقصد بها محافظة المنتج على خصائصه عبر الزمن من حيث المطابقة و الاستجابة.

إذا توفرت هذه العناصر في المنتج الذي تقدمه المؤسسة، وتمكنت من إرضاء عملائها، كان ذلك بمثابة ميزة اكتسبتها المؤسسة وتميزت بها عن باقي منافسيها.

ب- **التكنولوجيا** : لقد تزايد الاهتمام بالعامل التكنولوجي، لأنه يعد موردا داخليا قادرا على إنشاء ميزة تنافسية معتبرة بالنسبة للمؤسسة، وتقديم إضافة في المنتج، فامتلاك تكنولوجيا متطورة يعني امتلاك مصدر للقوة.

ج- **المعلومات** : تفرض البيئة التنافسية على المؤسسة أن تكون في يقظة دائمة، وفي هذا الإطار تلعب المعلومات دورا هاما بالنسبة للمؤسسة في اكتشاف منتج جديد، أو الوصول إلى سوق قبل المنافسين.

وتستمد المعلومات من مصدرين، الأول داخلي يتمثل في المعلومات المحاسبية والمؤشرات المالية، ومستوى المبيعات، ومستوى المخزون وغير ذلك، والثاني خارجي ويتمثل في معلومات حول حالة الأسواق والمنافسين والمنتجات الجديدة وسلوك المستهلكين والتشريعات والقوانين الحكومية فيما يخص الضرائب والتسعيرات الجمركية، فكل هذه المعلومات سواء الداخلية منها أو الخارجية، على المؤسسة أن تأخذها بعين الاعتبار قصد تحليلها واتخاذ القرارات الحاسمة والمناسبة في الوقت المناسب.

الفصل الأول : الإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية

المنافسة

د- **معرفة كيفية العمل** : ويقصد به الإتقان المتواجد في المؤسسة في مختلف المستويات من إنتاج وتنظيم وتسويق، ومقارنته مع المنافسين، ومن ثم الوصول إلى اكتساب ميزة في هذا المجال.

هـ- **المعرفة** : وتتمثل في المعلومات التقنية والعلمية التي تهتم المؤسسة، وتستمد هذه الأخيرة معارفها من الجامعات المختصة، والمدارس العليا ومراكز البحث، وكذا الاشتراك في المجالات العلمية المتخصصة، قصد الإلمام بالمعارف الجديدة في مجال نشاطها، وتساهم المعرفة في تغذية الإبداع، إنشاء ميزة تنافسية من خلال الابتكار والتجديد. وقد تطرقنا إلى المعرفة وأنواعها في المبحث السابق.

و- **الكفاءات** : تعتبر الكفاءات أصلا من أصول المؤسسة، لأنها ذات طبيعة تراكمية وصعبة التقليد، وقد تحدثنا عنها في المبحث الأول من خلال مكونات رأس المال البشري.

ثالثا : أبعاد القدرات التنافسية

1- **بعد التكلفة** : إن المؤسسات التي تسعى إلى الحصول على حصة سوقية أكبر كأساس لتحقيق نجاحها وتفوقها هي التي تقدم منتجاتها بتكلفة أدنى من المنافسين لها.

إن التكلفة الأقل هي الهدف العملي الرئيسي للمؤسسات التي تتنافس من خلال التكلفة وحتى تلك التي تتنافس من خلال المزايا التنافسية الأخرى غير التكلفة فإنها تسعى لتحقيق تكاليف منخفضة للمنتجات التي تقوم بإنتاجها.

إن المؤسسة يمكن لها تخفيض التكاليف من خلال الاستخدام الكفء للطاقة الإنتاجية المتاحة لها فضلا عن التحسين المستمر لجودة المنتجات والإبداع في تصميم المنتجات وكفاءة العمليات، إذ يعد ذلك أساس مهم لخفض التكاليف فضلا عن مساعدة المدراء في دعم وإسناد إستراتيجية المؤسسة لتكون قائمة في مجال التكلفة.

إن إدارة العمليات تسعى إلى تخفيض تكلفة الإنتاج مقارنة بالمنافسين، والوصول إلى أسعار تنافسية تعزز من الميزة التنافسية للمنتجات في السوق.⁴⁴

2- **بعد الجودة** : إن الجودة تعد من المزايا التنافسية المهمة والتي تشير إلى أداء الأعمال بصورة صحيحة لتقديم منتجات تتلاءم مع احتياجات الزبائن، إن الزبائن يرغبون بالمنتجات بالجودة التي تلبي الخصائص المطلوبة من قبلهم، وهي الخصائص التي يتوقعونها أو يشاهدونها

⁴⁴ بن عيشي بشير، بن عيشي عمار، أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية في مؤسسات الصناعية الجزائرية دراسة حالة: ولاية بسكرة، مجلة كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، 2012، ص5

الفصل الأول : الإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية

المناولة

في الإعلان، فالمؤسسات التي لا تقدم منتجات بجودة تلبى حاجات ورغبات الزبائن وتوقعاتهم لا تتمكن من البقاء والنجاح في سلوك المنافسة.⁴⁵

3- بعد المرونة : تعتبر المرونة الأساس لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال الاستجابة السريعة للتغيرات التي قد تحدث في تصميم المنتجات وبما يلاءم حاجات الزبائن.⁴⁶

إن المرونة تعني قدرة المؤسسة على تغيير العمليات إلى طرائق أخرى وهذا ربما يعني تغيير أداء العمليات وكذلك تغيير طريقة ووقت أداء العمليات، فالزبون يحتاج إلى تغيير العمليات لتوفير أربع متطلبات هي:

- مرونة المنتج : وهي قدرة العمليات على تقديم منتجات جديدة أو معدلة.

- مرونة المزيج : وتعني قدرة العمليات لإنتاج مزيج من المنتجات.

- مرونة الحجم : وتعني قدرة العمليات على التغيير في مستوى الناتج أو في مستوى نشاط الإنتاج لتقديم أحجام مختلفة من المنتجات.

- مرونة التسليم : وتشير إلى قدرة العمليات لتغيير أوقات تسليم المنتجات.

4- بعد مواعيد التسليم : إن بعد التسليم هو بمثابة القاعدة الأساسية للمنافسة بين المؤسسات في الأسواق من خلال التركيز على خفض المهل الزمنية والسرعة في تصميم منتجات جديدة وتقديمها إلى الزبائن بأقصر وقت ممكن، وهناك ثلاثة أسبقيات لبعث التسليم تتعامل بالوقت هي: سرعة التسليم، التسليم بالوقت المحدد، سرعة التطوير.⁴⁷

المطلب الثاني : عموميات حول المناولة الصناعية

أولاً : مفهوم المناولة

تولت العديد من المنظمات المختصة بإعطاء التعريف الذي تراه مناسباً للمناولة، ومن بين التعاريف الأكثر تداولاً في الأوساط الصناعية ما يلي :

1- تعريف المناولة المتداول في فرنسا وأوروبا :

⁴⁵ عجيلة محمد، بن نوي مصطفى، دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية، الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، جامعة البليدة، 2010، ص8

⁴⁶ أحمد حسين جلاب، المزايا التنافسية للمنتجات في السوق العراقية دراسة مقارنة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الكوفة، العراق، 2010، ص5

⁴⁷ أكرم أحمد الطويل، رغيد إبراهيم إسماعيل، العلاقة بين أنواع الإبداع التقني وأبعاد الميزة التنافسية، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، 2008، ص13

الفصل الأول : الإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية

المناولة

"المناولة هي العملية التي يتم من خلالها صنع منتج أو بعض من مكوناته لفائدة الأمر بالأعمال وطبقا للخصائص الفنية وطرق الاستلام الذي يحددها في آخر المطاف وعلى أساس الهدف الصناعي الذي يرمي إليه هذا الأخير".⁴⁸

2- تعريف المجلس الاقتصادي والاجتماعي الفرنسي 1973 :

"المناولة هي العملية التي بواسطتها تكلف مؤسسة ما مؤسسة أخرى للتنفيذ لفائدتها، وحسب دفتر الشروط معد مسبقا، جزءا من عمليات الإنتاج أو خدمات تتحمل المؤسسة الأولى مسؤوليتها الاقتصادية النهائية".⁴⁹

3- تعريف المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين :

"تناولت المنظمة العربية للتنمية الصناعية والتعدين مفهوم المناولة على أنها كل علاقة تعاقد يتم إبرامها لفترة محددة أو غير محددة بين طرفين أو أكثر في مراحل الإنتاج والتسويق والصيانة في إطار مجموعة من الشروط ملزمة لطرفي العقد خدمة لمصالحها المتبادلة".⁵⁰

إذا فالمناولة صيغة من صيغ علاقات التعاون الأكثر تطورا وكفاءة في تنظيم علاقات التبادل والتكامل بين المؤسسات في مختلف مراحل الإنتاج والتسويق.

ثانيا : أهمية المناولة الصناعية

تعتبر المناولة الصناعية كمحرك رئيسي للاقتصاد الوطني، ولها دور كبير في دفع عجلة التنمية في الدول النامية والمتطورة، من خلال خلق مؤسسات متخصصة، ويمكن توضيح أهمية المناولة الصناعية في النقاط التالية:⁵¹

- مواكبة المؤسسات للتغير السريع بلجوء أغلب المؤسسات إلى التخصص في نشاط معين ومناولة باقي الأنشطة الثانوية؛

- خلق نسيج صناعي متنوع مما يؤدي إلى تلبية مختلف متطلبات السوق من خلال التعاون ما بين الأطراف المتعاقدة؛

- امتصاص البطالة لأن إنشاء و بروز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المناولة ساهم في خلق فرص عمل جديدة؛

⁴⁸ مهلل عبد المالك، المناولة والشراكة الصناعية مفهومها ودورها في تطوير علاقات التكامل بين (م ص م) والمؤسسات الكبيرة، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، 2014، ص35

⁴⁹ مهلل عبد المالك، نفس المرجع، ص35

⁵⁰ علوي فاطمة الزهراء، المناولة الصناعية خيار إستراتيجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة-دراسة حالة:قطاع المحروقات-، رسالة ماجستير، جامعة بومرداس، 2010، ص48

⁵¹ رفايكية فاطمة الزهراء، مساهمة إستراتيجية المناولة الصناعية في تعزيز دور القطاع الصناعي، رهانات وأفاق، الملتقى الدولي حول: المناولة كاختيار إستراتيجي لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الواقع، التحديات والأفاق، جامعة باجي مختار عنابة، 2007، ص12

الفصل الأول : الإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية

المناولة

- تعتبر المناولة الشكل النموذجي الأولي للشراكة بمعناها الواسع، حيث تقوم المؤسسات الأمانة والمؤسسات المناولة بالدعم المتبادل في إطار التعاون لتحقيق الأهداف المرجوة؛
- التحفيز حيث أدت كل من وظيفتي تقسيم المهام وتخصيص الأعمال إلى الزيادة في نوعية المنتج كما ونوعا؛
- المرونة من خلال الاستجابة السريعة لتغيرات السوق والمستجدات الاقتصادية حيث يصبح هيكل المؤسسة الأمانة أقل تعقد وأكثر مرونة؛
- تحقيق الوفرات والحجم من خلال الكميات التي تنتجها المؤسسات المناولة للمؤسسات الأمانة وما يترتب عنه من تكاليف منخفضة؛
- التطور التقني والتكنولوجي حيث يتم نقل تلك التطورات والخبرات من المؤسسة الأمانة إلى المؤسسة المناولة؛
- الحد من النفقات وزيادة الكفاءة وتعظيم المكاسب ورفع القدرة التنافسية؛
- تخفيض التكاليف، تحقيق الجودة والوفرة في الوقت المحدد.

ثالثا : أنواع المناولة الصناعية

تتميز إستراتيجية المناولة الصناعية بالقدرة على الاستجابة للاستخدامات المختلفة والقدرة على التأقلم مع متطلبات السوق المتجددة، وتأخذ عدة أشكال متنوعة حسب الأهداف والأعمال المطلوب إنجازها، وأهم أشكال المناولة الصناعية ما يلي :

1- حسب طبيعة المناولة الصناعية : تنقسم المناولة الصناعية من خلال هذا المعيار إلى ما يلي :

أ- المناولة الصناعية حسب طاقة الإنتاج : تلجأ المؤسسات الأمانة إلى هذا النوع من المناولة في حالة وجود طلبيات كبيرة ولا تستطيع المؤسسة الاستجابة لجميع الطلبيات في الوقت المحدد، فتلجأ المؤسسة إلى المناول الذي يملك الخبرة والمعدات اللازمة، ويتيح هذا النوع من المناولة إعادة ضبط الطاقة الإنتاجية للمؤسسات الأمانة لمواجهة حجم الطلب الفائض نتيجة التغيرات الظرفية للأسواق.⁵²

ب- المناولة الصناعية على أساس التخصص : في هذا النوع تلجأ المؤسسات الأمانة إلى مؤسسة مناولة أو أكثر تمتلك المهارات والمعدات والتقنيات اللازمة تفتقر إليها المؤسسات

⁵² عزبرو سليمة، آثار المناولة الدولية على المؤسسات الصناعية الجزائرية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، 2016، ص 94

الفصل الأول : الإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية

المنافسة

الأمره لأسباب اقتصادية أو إستراتيجية، مثل صناعة الطائرات والسفن يتم فيها اللجوء إلى مؤسسات منافسة متخصصة لصناعة أجهزة الرادار والإرسال والاستقبال حسب متطلباتها.⁵³

ج- منافسة السوق : حيث تقوم المؤسسة الأمره بإسناد جميع الأنشطة المخرجة إلى أفضل مؤسسة منافسة في السوق، ويكون هذا على أساس معايير محددة مسبقا، ويقوم المناول الرئيسي باختيار مناولين فرعيين، وينتشر هذا النوع بكثرة لدى المؤسسات الأجنبية الكبرى بحيث تقوم بمنح جميع عقود المنافسة في قطاع أنشطة الدعم والخدمات لمناول كبير ذو سمعة طيبة وشهرة في المجال.⁵⁴

2- المنافسة حسب مدة العقد : بالاعتماد على هذا المعيار نجد ما يلي:⁵⁵

أ- منافسة صناعية مؤقتة (ظرفية) : المؤسسة الأمره تنتج بإمكانياتها ولكن لأسباب عابرة تلجأ إلى المنافسة لتنفيذ جزء من العملية الإنتاجية.

ب- منافسة صناعية دائمة (هيكلية) : يتم اللجوء إليها إذا تعلق الأمر بالمنتجات المعقدة، لذا تكون العلاقة بين المؤسسة الأمره والمنافسة طويلة المدى وقد تكون دائمة.

3- تصنيف المنافسة الصناعية حسب نطاق التعاقد : تصنف المنافسة الصناعية حسب مستوى التعاقد إلى ما يلي:⁵⁶

أ- منافسة صناعية وطنية : أي تتمتع المؤسسات المتعاقدة بنفس الجنسية وتمارس نشاطها داخل حدود وطنها.

ب- منافسة صناعية جهوية : أي أن المؤسسة الأمره والمؤسسة المنافسة يتواجدان في منطقة واحدة لدولة واحدة، مثل المؤسسات المحاذية للمؤسسات الكبرى.

ج- منافسة صناعية دولية : حيث تكون المؤسسات المتعاقدة تنتمي إلى دولتين مختلفتين، وعادة ما تكون المؤسسة المنافسة في هذا النوع كفرع للمؤسسة الأم التي تعطي لها الأوامر.

4- المنافسة حسب درجة تعقد العلاقة بين المؤسسات : وتنقسم المنافسة حسب تعقد العلاقة إلى:⁵⁷

أ- منافسة صناعية بسيطة : حيث تكون العلاقة مباشرة بين المؤسسة الأمره والمنافسة.

⁵³ علالي فتيحة، عراب فاطمة الزهراء، تنشيط المنافسة الصناعية كخيار إستراتيجي هام لدعم وترقية (م ص م) بالجزائر، الملتقى الوطني حول إستراتيجية التنظيم ومراقبة (م ص م) في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012، ص5

⁵⁴ علالي فتيحة، عراب فاطمة الزهراء، نفس المرجع، ص5

⁵⁵ غربي سامية، المقالة من الباطن كإستراتيجية للمؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2004، ص45

⁵⁶ بن جدو عبد الرحمان، واقع ومستقبل المنافسة الصناعية في المنطقة العربية، المؤتمر العربي الأول للمنافسة الصناعية، الجزائر، 2006، ص12

⁵⁷ بن جدو عبد الرحمان، نفس المرجع، ص12

الفصل الأول : الإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية

المنافسة

ب- منافسة صناعية متدرجة : حيث يوجد هناك تدرج في المناولين الصناعيين حسب أهميتهم، ففي اليابان مثلا تكون علاقات المنافسة على شكل هرمي على رأسه المؤسسة الأمرة وتكون عادة مؤسسات كبيرة، تتبعها المؤسسات المنافسة من المستوى الأول وتكون عادة مؤسسات متوسطة وتعد بدورها مؤسسة أمرة للمؤسسات المنافسة من المستوى الثاني وتتبعها مؤسسات بمستويات أقل.

رابعا : مزايا وعيوب المنافسة الصناعية : 58

1- مزايا المنافسة الصناعية

للمنافسة الصناعية جملة من المزايا لكلا طرفي العلاقة, سواء بالنسبة للمؤسسات الأمرة أو المؤسسات المنافسة.

أ- بالنسبة للمؤسسة الأمرة :

بالنسبة لهذه المؤسسات هناك العديد من المزايا نذكر منها :

- تقليص التعقيد التنظيمي؛

- إن منافسة التخصص تسمح باكتساب تكنولوجيا أو الدخول إلى مراحل إنتاج من الصعب على المؤسسة الأمرة أن تتولى القيام بها (إذ يتطلب ذلك استخدام متخصصين أو ضمان تكاليف التكوين, أو الاستثمار أكثر في البحث والتطوير)؛

- زيادة الإنتاجية : وذلك عندما يتم التركيز فقط على النشاطات الإستراتيجية والمراحل النهائية للعملية الإنتاجية حيث تقوم المؤسسة الأمرة بالتركيز على مهنتها الأساسية؛

- تخفيض التكلفة : يحدث ذلك عند إيكال مراحل إنتاجية معينة لمؤسسات أخرى متخصصة يمكنها الحصول على مستلزمات الإنتاج بأسعار منخفضة ويمكنها استخدام عمالة متخصصة وغير مكلفة, وهذا ما يسمح للمؤسسة الأمرة بدعم مركزها التنافسي والتفوق من خلال المنافسة السعرية؛

- تحسين الجودة : وذلك لتمتع المؤسسات المنافسة بالخبرة والمهارة والتقنية العالية ومواكبتها للتجديد التكنولوجي, ويتحقق ذلك بشكل خاص في حالة منافسة التخصص, فتصبح المؤسسة الأمرة في غنى عن توظيف عمالة جديدة متخصصة أو تكوين العمالة الموجودة, هذا ما ينعكس إيجابا في مراحل لاحقة على جودة المنتج النهائي؛

- تسليم الإنتاج في الأوقات المحدد للزبون النهائي؛

58 عزيرو سليمة، مرجع سبق ذكره، ص102

الفصل الأول : الإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية

المناولة

- تعد المناولة كآلية فعالة للاستجابة لتقلبات طلب السوق؛
- عندما تواجه المؤسسة الأمرة ارتفاع مؤقت في طلب السوق تلجأ إلى مناولة قدرة الإنتاج.
- ب- بالنسبة للمؤسسة المناولة :**
- أما المزايا المتعلقة بالمؤسسة المناولة فتتمثل في :
- الحصول على مستوى مضمون من الطلبات، فالمناول لديه ضمانات و عقود؛
- المساعدة المالية والتقنية للمؤسسة الأمرة والتمتع بشهرتها؛
- تخفيض مصاريف الإشهار, فكل ما ينتج هو مسوق مسبقا؛
- تخفيض تكاليف التخزين؛
- رفع إنتاجية وفعالية المؤسسة المناولة : فتكون المؤسسة المناولة متخصصة في صنع بعض الأجزاء أو القطع, أو بعض الخدمات, هذا النوع من التخصص يمنح المؤسسة المناولة مستوى عال من الفعالية والمهارة وبالتالي مستوى عال من إنتاجية رأس المال واليد العاملة؛
- تعظيم استفادة المؤسسة المناولة من المؤسسة الأمرة من أجل التطور والتخصص, والنجاح في الاندماج التكنولوجي المعقد.
- 2- عيوب المناولة الصناعية**
- أ- بالنسبة للمؤسسة الأمرة :**

- إمكانية ارتفاع التكاليف المتعلقة بالمراقبة التي تمارسها المؤسسة الأمرة للتأكد من مدى مطابقة الإنتاج الذي تمت مناولته للتوجيهات المحددة في العقد وفي دفتر المواصفات؛
- إمكانية اطلاع المؤسسة المناولة على خصوصيات الإنتاج للمؤسسة الأمرة واستخدام ذلك لاحقا لصالح شركاء جدد منافسون للمؤسسة الأمرة الأولى؛
- تقوم المؤسسة الأمرة باختيار المناولين على أساس ثلاث معايير : السعر, الجودة والآجال, فإذا كان معيار السعر مراعي جدا, فلن يكون هناك ضرورة لمراعاة معياري الجودة والآجال؛
- قد تكون تكلفة المناولة أكثر من الإنتاج الداخلي.
- ب- بالنسبة للمؤسسة المناولة :**

- يكون المناول في وضعية تبعية تقنية وتجارية بالنسبة للمؤسسة الأمرة؛
- وقوع المؤسسة في حالة منافسة مع باقي المناولين وربما منافسة مع المؤسسة الأمرة بحد ذاتها, والتي تستطيع في كل الأحوال أخذ إنتاج المناول, ونجد في هذه الحالة في مناولة قدرة الإنتاج؛
- على المؤسسة المناولة أن تتكيف دائما مع التقنيات المفروضة من طرف المؤسسة الأمرة؛
- آجال التسليم غير المعقولة المفروضة من طرف المؤسسة الأمرة؛
- حصول المؤسسة المناولة على عقد غير مربح وذلك نتيجة العرض الجد منخفض المقدم من قبل المؤسسات الأمرة؛
- محدودية عدد العملاء.

الفصل الأول : الإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة

خامسا : دور بورصات المناولة

الهدف الأساسي لبورصات المناولة هو ضمان توافق العرض والطلب وضبط التدفقات في المعلومات بين المؤسسات الأمرة التي تبحث عن فائض في الطاقة الإنتاجية المتخصصة والمؤسسة المناولة التي لديها طاقة إنتاجية غير موظفة في جزء منها، أما المهام الأساسية لبورصة المناولة والشراكة فتتمثل في ما يلي: 59

- إنشاء بنوك معطيات حول القدرات الصناعية للمؤسسات من أجل الوصول إلى دليل فرص المناولة؛

- المشاركة في نشاطات تكثيف النسيج الصناعي من خلال تشجيع إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مجال المناولة؛

- ترقية المناولة والشراكة على الصعيد الجهوي والوطني والدولي؛

- استعمال الحد الأقصى للإمكانيات المتواجدة؛

- ترقية المنتج الوطني والمساهمة في تغطية الأسواق الداخلية من خلال تطوير نسبة النوعية/السعر؛

- تنظيم أيام تقنية وصالونات للعرض ليتقارب أصحاب الأوامر والمناولين؛

- المساعدة في تأهيل رؤساء المؤسسات وتأطيرهم من خلال برامج تكوينية.

المطلب الثالث : واقع المناولة الصناعية في الجزائر، معوقات وأفاقها المستقبلية أولا : واقع المناولة الصناعية في الجزائر

حتى تكسب المناولة الصناعية مكانة في الساحة الاقتصادية والاجتماعية، مرت بالمراحل التالية: 60

1- مرحلة ما بين 1974 – 1977 : ظهور المخطط الرباعي الذي أشار إلى أهمية المناولة واعتبرها أسلوب هام في تحقيق الانسجام في العملية التصنيعية، كما جاء في القانون المدني الصادر في : 26-09-1975 حول المناولة الفرعية بشكل عام، حيث تطرق للعقود الواردة عن العمل، وأقر حق المناول الفرعي في إقامة دعوى مباشرة ضد رب العمل عند امتناع المناول الأصلي عن دفع مستحقات الأعمال المنجزة.

2- مرحلة ما بين 1983 – 1988 : لم تحض المناولة بالجزائر باهتمام السلطات العمومية وهذا بسبب النظام الذي كان سائد في تلك الحقبة، مما نتج عنه عدم بروز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المناولة .

3- مرحلة ما بعد 1988 : قامت الدولة الجزائرية بإصلاحات اقتصادية بدأتها بإعادة هيكلة المؤسسات الوطنية وخصوصة المؤسسات العمومية، إضافة إلى تقليص دور الدولة في النشاط الاقتصادي، وهذا من خلال صدور القانون رقم : 88-55 المؤرخ في : 19-07-1988 المتعلق

59 بن منصور ليليا، سعدي وفاء، سبل ترقية المناولة الصناعية في الجزائر على ضوء تجارب الدول المتقدمة، مجلة الاقتصاد الصناعي 2017، ص

365

60 علالي فتيحة، عراب فاطمة الزهراء، مرجع سبق ذكره، ص 12-14

الفصل الأول : الإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية

المناولة

بالاستثمار، والذي كان له دور كبير في إعطاء دفع قوي لإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بما فيها مؤسسات المناولة، والسماح لها بالاستثمار في مجالات متعددة.⁶¹

4- مرحلة 1990 – 1998 : تمت في هذه المرحلة مجموعة من التعديلات أهمها:⁶²

- صدور قانون الصفقات العمومية في : 09-11-1991 وهذا حسب المرسوم رقم : 03-301 الصادر في : 11-09-2003 والذي خصص قسم منه للمقاولة الفرعية لكونها نوع من الوسائل التي تستعمل في تنفيذ المشاريع الكبيرة.

- إنشاء البورصة الجزائرية للمناولة والشراكة التي كانت في : 11-12-1991 حيث تعد كل من برامج إعادة الهيكلة، وتوصيات الأمم المتحدة للتنمية ومنظمة الأمم المتحدة الأسباب الرئيسية التي حفزت الجزائر لإنشاء البورصة الجزائرية للمناولة. وفي الواقع لم يكن هناك نص قانوني صريح يترجم اهتمام الدولة بقطاع المناولة ضمن الخيارات الإستراتيجية للنهوض بالقطاع الصناعي في الجزائر، وقد سد هذا الفراغ نسبيا بصدور القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث ركز على ضرورة الاهتمام بالمناولة باعتبارها أحسن لتكثيف نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وأكثر النشاطات جلبا للاستثمار، وانطلاقا من هذا القانون وضعت إستراتيجية وطنية لتنظيم وترقية المناولة، والتي تجسدت في إنشاء المجلس الوطني للمناولة وكذلك إنشاء شبكة بورصات المناولة، فبالنسبة لشبكة بورصات المناولة فقد بدأت العمل سنة 1991 مع إنشاء أول بورصة للمناولة بالجزائر تطبيقا لمشروع UNIDO، ثم تبعتها ثلاثة فروع أخرى بقسنطينة سنة 1993، ثم وهران سنة 1997، ثم غرداية سنة 1998.

5- مرحلة ما بعد 2003 : حيث تأسس المجلس الوطني للمناولة بموجب المرسوم التنفيذي رقم : 03-188 المؤرخ في : 22-04-2003 والذي جاء من أجل تنظيم وتكوين وظائف المجلس، ومن أهم مهامه ما يلي:⁶³

- اقتراح كل التدابير التي من شأنها تحقيق اندماج أحسن للاقتصاد الوطني؛

- تشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الوطنية للالتحاق بالتيار العالمي للمناولة؛

- ترقية عمليات الشراكة مع كبار أرباب العمل سواء كانوا وطنيين أو أجنبيا؛

- تنسيق نشاطات بورصات المناولة والشراكة الجزائرية فيما بينها.

ثانيا : معوقات المناولة الصناعية في الجزائر⁶⁴

رغم الأهمية التي تكتسبها المناولة كإستراتيجية فعالة لتقوية النسيج الصناعي للمؤسسات، إلا أنه هناك عدة عراقيل ومعوقات تحول دون انتشارها، نذكر منها :

⁶¹ الأسود محمد، المناولة وديناميكية إنشاء (م ص م) في الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2017، ص37

⁶² علالي فتيحة، عراب فاطمة الزهراء، نفس المرجع، ص 14

⁶³ الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي رقم: 03-188، المتضمن تشكيلة المجلس الوطني لترقية المناولة، المادة 03، 2003، ص 09

⁶⁴ عزيرو سليمة، مرجع سبق ذكره، ص56

الفصل الأول : الإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية

المناولة

- ضعف الوعي العام بأهمية المناولة الصناعية وآلياتها ودورها؛
 - عدم وضوح مفهوم المناولة الصناعية في الأوساط الصناعية صاحبة القرار؛
 - عدم وجود قوانين كافية منظمة للمناولة الصناعية؛
 - عدم وجود إحصاءات دقيقة لحجم المناولة في الهيكل الصناعي الجزائري؛
 - تقلص سوق العمل، وتوسع الممارسات والنشاطات الخفية التي تتهرب من دفع الضرائب، وبالتالي تعيق حركة المناولة الرسمية؛
 - نقص في الموارد المتاحة لدى الأجهزة العاملة في قطاع المناولة؛
 - عدم ثقة المؤسسات الأمرة في قدرة المؤسسات المناولة؛
 - غياب ثقافة المناولة لدى أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- ثالثا : الآفاق المستقبلية للمناولة الصناعية في الجزائر**
- اتخاذ إجراءات لدعم المؤسسات المناولة وإعادة تأهيلها للرفع من قدرتها التنافسية؛
 - الاعتماد على التكنولوجيا والكفاءات والمهارات؛
 - تشجيع وتحفيز الإبداع والابتكار الصناعي؛
 - تطوير البحث العلمي والتكنولوجي وترقيته؛
 - استحداث مراكز تقنية فنية متخصصة لتأهيل ومرافقة المؤسسات المناولة؛
 - تكثيف عقد المؤتمرات والندوات والمعارض الهادفة للتوعية والتعريف بهذا النشاط وأهميته؛
 - تفعيل دور بورصات المناولة والشراكة في الجزائر لترقية إستراتيجية المناولة، لدعم وتقوية النسيج الصناعي؛
 - حث حاضنات الأعمال وأجهزة الدعم والمرافقة لتقديم استشارات ومعلومات تتعلق بأنشطة المناولة، لتشجيع أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتبني هذه الإستراتيجية؛
 - تشجيع المؤسسات المناولة لربط علاقات مع متعاملين أجنبى للاستفادة من الخبرات والتكنولوجيا غير المتوفرة محليا.

المبحث الثالث : علاقة رأس المال البشري وآليات الاستثمار فيه بالقدرات التنافسية

يمثل رأس المال البشري ميزة تنافسية مهمة للمنظمات الحديثة ودعامة أساسية لبقائها وازدهارها وتطورها، حيث يتطلب الأمر من إدارة الموارد البشرية أو من لجان متخصصة في هذه الإدارة متابعة الكوادر المعرفية والنادرة لغرض جذبها واستقطابها كمهارات وخبرات متقدمة تستفيد منها المنظمة بشكل كبير.

المطلب الأول : علاقة رأس المال البشري بأبعاد القدرات التنافسية

أولا : علاقة رأس المال البشري بتخفيض التكاليف

تركز المؤسسات بشكل كبير على تحقيق التفوق من خلال السيطرة على التكاليف، وتمثل الموارد البشرية محورا أساسيا في ذلك باعتبار أن نفقات وأجور المستخدمين تمثل نسبة كبيرة في هيكل تكاليف المؤسسة، كما أن أهميتها تتحدد بالنظر لطبيعة نشاط المؤسسة وحجم النشاط،

الفصل الأول : الإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية

المناقلة

وهيكل التكاليف الثابتة بالنسبة للتكاليف المتغيرة؛ فالتحكم في هذه العناصر يشكل فارقا تنافسيا بين المؤسسات، وهذا ما يدفع العديد من المؤسسات إلى تغيير توطين مصانعها للبحث عن العمالة أقل تكلفة، بالإضافة إلى ذلك الميزات الناتجة عن الاستخدام الأمثل للموارد البشرية من أجل استغلال أثر الخبرة والتعلم الذي يحدد مستويات المهارة المحددة لكفاءات الأفراد.⁶⁵ أيضا تؤثر طريقة استخدام المؤسسة لمواردها البشرية بكفاءة وفعالية تأثيرا هاما على قدرات المؤسسة، إذ يمكن لأي مؤسسة أن تتفوق إذا أحسنت استخدام مهارات عاملها وقدراتهم، كما أن سياسات إدارة الموارد البشرية تؤثر على موقع المؤسسة التنافسي من خلال تخفيض التكاليف، من حيث تحسين النوعية والمحافظة على السيولة الجيدة، حيث يساهم مثلا نظام التعويضات على نمو المؤسسة إذا استخدمت المكافآت بشكل جيد وذلك بربطها بأداء العاملين كما يؤدي أيضا التدريب المخطط إلى زيادة الكفاءة والإنتاجية وتخفيض التكاليف، وبالتالي كل هذه العناصر الداخلية تساهم في تعزيز المركز التنافسي للمؤسسة.⁶⁶

ثانيا : علاقة رأس المال البشري بتحقيق الجودة :⁶⁷

لا شك أن مفهوم الجودة يضع تحديا من نوع خاص على إدارة الموارد البشرية نظرا لأن العنصر البشري هو أحد المعايير الأساسية للجودة. وفي إطار أفكار وفلسفة الجودة، فالهدف الأساسي لتحقيق التميز التنافسي هو السعي لاكتساب رضا العميل، وبتوفر المعرفة والمهارات في العاملين المدركين لأهمية هذه العلاقة فإن الكل يحاول أن يطبع التميز في العمل من خلال ما يمتلكه من معارف ومهارات وخبرة في الإنجاز. ويبرز دور رأس المال البشري في تحقيق إدارة الجودة من خلال الموقع الواسطي الذي تلعبه المؤسسة في كونها تربط بين قطبين، الأول متمثل في المدخلات التي يتم استقطابها من المحيط الخارجي، والقطب الثاني المتمثل في المخرجات الموجهة أيضا للمحيط الخارجي، ودور المؤسسة هو الحلقة الرابطة بين مختلف العمليات والمهام التي يقوم بها العاملين التي تبدأ بمجموعة معلومات وقرارات تترجم عن طريق أدائهم إلى منتجات وخدمات تؤدي إلى إشباع حاجات ورغبات طالبيها وهذا الإشباع لا يمكن أن يتحقق إلا بتوفر المعرفة لدى مؤدي المهام، لأنهم قادرين على استيعاب ما هو مطلوب، وكيف يتم إنجازه من حيث الجودة.

ثالثا : علاقة رأس المال البشري بالمرونة :⁶⁸

يرى الباحثون في الإدارة الحديثة أن مرونة رأس المال البشري تساعد في كسب المهارات في أغلب الوظائف، ما ينجر

⁶⁵ عرابي الحاج مداح، البعد الإستراتيجي للموارد والكفاءات البشرية في إستراتيجية المؤسسة، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري ومنظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسنية بن بو علي بالشف، 2011، ص19

⁶⁶ بوحنية قوي، تنمية الموارد البشرية في ظل العولمة ومجتمع المعلومات، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، 2010، ص91

⁶⁷ عادل محمد زايد، إدارة الموارد البشرية رؤية إستراتيجية، كلية التجارة، جامعة القاهرة، مصر، 2003 ، ص117

⁶⁸ هند أحمد عابد، أثر المرونة الإستراتيجية على تطبيق إدارة المعرفة من وجهة نظر الإدارة العليا وموظفي شركة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة غزة، فلسطين، 2016، ص21

الفصل الأول : الإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية

المناقلة

عنه نتائج تعود بالفائدة على المنظمة ككل، منها تسهيل مهمة إدارة العاملين كونهم يتمتعون بمرونة ومهارات عالية، وهم مستعدون نفسياً لتولي وظائف جديدة، ومرونة رأس المال البشري تعد أولوية في تقديم العمليات والمنتجات الجديدة، ويمكن بيان تلك المرونة من خلال إمكانية المنظمة استخدام العاملين بشكل مؤقت أو التعديل في مقدار الوقت الإضافي، ونقل العاملين إلى وظائف أو ورشات عمل أو أقسام أو حتى منظمات أخرى، لا يتأتى ما لم يكن يمتلك العاملون مهارات واسعة.

إضافة إلى قدرة إدارة الموارد البشرية على زيادة رصيدها المعرفي بما يساهم في تطوير وإنعاش عمليات الإبداع والابتكار باستمرار في مجموعات عمل تتبع أساليب إبداعية لعصف الأفكار وتوليدها ونقلها متجسدة بمنتجات متطورة تحاكي رغبات الزبائن وحاجاتهم في سوق شديدة المنافسة.

المطلب الثاني : آليات الاستثمار في رأس المال البشري

1- الاستقطاب والاختيار والتعيين :⁶⁹

أ- الاستقطاب : تأتي عملية الاستقطاب لمعالجة نتائج التخطيط من ناحية مواجهة العجز في الموارد البشرية لشغل الوظائف الشاغرة والمتوقعة في بعض الأحيان، وتهدف عملية الاستقطاب إلى جذب طالبي العمل للتقدم للمؤسسة.

وعرفها أيضا (ماثيس و جاكسون) بأنها " عملية جذب مجموعة من من طالبي العمل المؤهلين لشغل الوظائف في المنظمة لاختيار أفضلهم وتعيينهم في المنظمة ".

ب- الاختيار : توصف عملية الاختيار بأنها سلسلة متتابعة من الإجراءات التي يتم من خلالها جمع المعلومات عن الأفراد المتقدمين لشغل الوظيفة المعلن عنها ليتسنى للقائمين بها قبول أو رفض المترشح لتلك الوظيفة وفقا لمتطلبات العمل في المنظمة بما يتماشى مع سياساتها وثقافتها وأهدافها التنظيمية.

ج- التعيين : هو قبول الشخص الذي تقدم لشغل الوظيفة في المنظمة، وتكتسي أهمية بالغة باعتبارها تدمج موظفين أكفاء ومنتجين يسهمون بحماس في عمل المنظمة خلال السنوات اللاحقة.

2- التدريب : هو أحد الوسائل التي تستخدمها الإدارة من أجل تطوير القدرات العلمية والسلوكية للعاملين ومواجهة التغيرات على مستوى البيئة الداخلية والخارجية.⁷⁰

⁶⁹ فاضل جميل طاهر، علي عبد السلام عبد الدائم، مرجع سبق ذكره، ص 11

⁷⁰ الفياض مجيد حميد طاهر، أثر إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق النجاح الإستراتيجي، رسالة ماجستير، جامعة بغداد، العراق، 2011،

الفصل الأول : الإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية

المناقلة

كما يعتبر بأنه النشاط الذي يهدف إلى تنمية معارف ومهارات وخبرات العاملين لتمكينهم من تحقيق أهدافهم الشخصية وأهداف المؤسسة بكفاءة وفعالية.

3- التعليم : تشكل سياسات التعليم الجيدة الركيزة الأساسية في الاستثمار في رأس المال البشري، فهي تهدف إلى إمداد الأفراد بالأساس العريض أو المفاتيح التي ينطلقون منها كل حسب تخصصه إلى مجالات العمل المختلفة، وتؤثر السياسات التعليمية على تركيبة القوى العاملة من خلال ما توفره من تخصصات ومهارات قادرة على إشباع حاجات سوق العمل، والعمل على تحقيق التوازن بين العرض والطلب على القوى العاملة.⁷¹

4- التحفيز : الحوافز هي العوامل التي تهدف إلى إثارة القوى الكامنة في الفرد والتي تحدد نمط السلوك أو التصرف المطلوب عن طريق إشباع كافة احتياجاته الإنسانية، والحوافز تشمل الأجور والمنافع الأخرى التي تدفعها المنظمة للعاملين مقابل القيام بوظائفهم فيها، إن الاهتمام بتحفيز العاملين تفرضه الرغبة في تحسين أدائهم ورفع كفاءتهم الإنتاجية بما يكفل تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية واقتصاد. أي أن الحوافز تعبر عن سلوك الفرد المرتبط بالحاجات التي لم يلبها، وهي ما تجعله يرغب في تأدية الأعمال، وفي المقابل تلبية هذه الحاجات.⁷²

5- الصحة والسلامة المهنية : هي جميع الإجراءات والخدمات التي تقدمها المؤسسة والتي تهدف إلى المحافظة على الصحة الجسمية والنفسية التي تحدث عادة من إصابات في العمل أو نتيجة لضغوطات في العمل أو أي حوادث أخرى قد تقع أثناء العمل.

المطلب الثالث : دور آليات الاستثمار في رأس المال البشري في تعزيز القدرات التنافسية

1- دور الاستقطاب في تعزيز القدرات التنافسية :

يعتبر الاستقطاب من أهم أساليب الاستثمار في رأس المال البشري، من خلال جلب المؤسسة لكفاءات بشرية كافية حسب احتياجاتها، ومناسبة لطبيعة نشاطها، حيث أشار العديد من الباحثين إلى أن تحقيق التميز في الأداء وخلق قدرات تنافسية، لا يستند لمجرد امتلاكها للموارد الطبيعية والمالية والتكنولوجية فحسب، وإنما يستند بالدرجة الأولى إلى قدرتها على توفير كفاءات بشرية لها القدرة على تعظيم الاستفادة من هذه الموارد وبالتالي تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسة.⁷³

فالمصدر الحقيقي لتكوين القدرات التنافسية، تعزيزها، واستمرارها هو الكفاءات البشرية، باعتبارها مصدر الفكر، الابتكار والتطوير، وعنصر قادر على خلق المشاركة الإيجابية بقدراته وأفكاره في العمليات التي تقوم بها المؤسسة.

⁷¹ حسن راوية، مدخل إستراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 33

⁷² ماهر أحمد، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الإسكندرية، مصر، 2006، ص 156

⁷³ جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية (مدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين)، الدار الجامعية، الطبعة الأولى، مصر، 2006، ص 23

الفصل الأول : الإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية

المناقلة

2- دور التدريب في تعزيز القدرات التنافسية :

يعد التدريب عنصر ودعامة أساسية في مد المنظمة بالميزة التنافسية، حيث يعمل على مساعدة الأفراد الذين يعرفون المهارات المتعلقة بأعمالهم، وحصولهم على المعارف التي تساعدهم في تحسين أدائهم، وتحقيق أهداف منظماتهم، فالتدريب يوسع قدرات الأفراد عن طريق التعلم وممارسة الأعمال المستقبلية لاسيما الجديدة منها، ومن الممكن القيام بملاحظة فوائد التدريب عن طريق القيام بعملية تقييم الأداء.

ويسعى مصممو ومخططو الموارد البشرية لوضع برامج تتناسب والاحتياجات التدريبية للأفراد بشكل مستمر لتنمية وتطوير مهاراتهم، ما يضمن ويخلق ويعزز الميزة التنافسية للمنظمة ومسايرة لظروف بيئتها التنافسية.⁷⁴

3- دور التكوين في تعزيز القدرات التنافسية :

يلعب التكوين دورا هاما في تحقيق الميزة التنافسية والمحافظة عليها، حيث يساهم في رفع مهارات وقدرات الأفراد العاملين بالمؤسسة، بالشكل الذي يجعلهم أكثر قدرة على تنفيذ المهام والأعمال بكيفية متميزة ومتفوقة، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين مؤشرات الأداء (تحسين الإنتاجية، تقليل التكاليف، جودة الأداء، الإبداع والابتكار، رفع الكفاءات) والتي تسمح بخلق وتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة.⁷⁵

4- دور التعليم في تعزيز القدرات التنافسية :

يعتبر التعليم أوسع نطاقا من التكوين، ويتم داخل المؤسسات الأكاديمية مثل المدارس، المعاهد والجامعات، ويستهدف في النهاية توسيع مدارك الفرد و مجالات المعرفة لديه، وذلك بتزويده بحصيلة معينة من العلم والمعرفة في إطار و مجال معين.⁷⁶

وتسعى المؤسسات الحديثة لإتاحة الفرصة أمام الأفراد العاملين لديها للحصول على شهادات علمية متقدمة ما يزيد من معارفهم وتنمية مهاراتهم وتطوير كفاءاتهم، وبالتالي تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسة.

5- دور التحفيز في تعزيز القدرات التنافسية :

⁷⁴ حفيان عبد الوهاب، دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص105

⁷⁵ بلقايد براهيم، سالم عبد العزيز، دور تكوين العنصر البشري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة وهران، عدد15، 2014، ص316

⁷⁶ بلقايد براهيم، التكوين والميزة التنافسية لدى المؤسسات المصرفية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة وهران2، 2016، ص36

الفصل الأول : الإطار النظري لرأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية

المناولة

يعد التحفيز سواء المادي أو المعنوي من أهم النشاطات والأساليب التي تستخدمها المؤسسة للمحافظة على رأس مالها البشري، من خلال استمالة الأفراد وكسب ولائهم، وحثهم على تحقيق أهداف المؤسسة، ويعتبر "دليل" أن جوهر التحفيز إعطاء الموظف ما يريده، وكلما كنت قادراً على إعطائه ما يريد وجدت منه ما تريد، وبالتحديد الإنتاجية والجودة وخدمة أطول (الاستمرارية)⁷⁷.

أي أن التحفيز يساهم في كسب ولاء الأفراد العاملين، ويدفع بهم إلى إنجاز العمل بكفاءة وتقديم أفضل ما لديهم، ما يؤدي إلى تعزيز المزايا التنافسية للمؤسسة.

خلاصة الفصل

من خلال ما جاء في هذا الفصل نستخلص أن المؤسسات والهيئات العالمية أدركت أهمية رأس المال البشري على المستويين الكلي والجزئي، بل اعتبر الأكثر أهمية مقارنة برأس المال المادي، نظراً لتميزه ببعض الخصائص التي بينت الفرق بينه وبين رأس المال المادي، منها أنه يتزايد بالاستعمال ويميل للتوليد الذاتي وغيرها، وهذا لأنه يمثل المعرفة والمهارات والكفاءات التي اعتبرناها مكونات رأس المال البشري، حيث تعتبر عملية تنمية وتطوير رأس المال البشري من خلال الاستثمار فيه ضرورية لزيادة المخزون النوعي لتلك المكونات، ورغم بذل جهود كبيرة وأبحاث دقيقة من طرف الباحثين والمفكرين لقياس رأس المال البشري، إلا أنه هناك اختلاف في طرق قياسه ولا يوجد نموذج موحد ودقيق لقياسه، وترجع صعوبة قياسه لكونه مورد غير ملموس.

في حين أن المناولة الصناعية تعتبر كمحرك ديناميكي للاقتصاد الوطني، وللبقاء والاستمرارية وجب على المؤسسات التي تتبنى هذه الإستراتيجية أن يكون لديها رأس مال بشري بخصائص مميزة يؤهلها لامتلاك قدرات تنافسية.

⁷⁷ عائشة عبد الحميد صفرائي، التحفيز وأثره في أداء الأفراد، رسالة ماجستير، جامعة دمشق، سوريا، 2007، ص 27

الفصل الثاني
دراسة لعينة من المؤسسات
الصناعية المناولة بولاية
سطيف

الفصل الثاني : دراسة حالة : عينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف

تمهيد :

بعد استعراض أهم المفاهيم النظرية الخاصة بمتغيري البحث حول رأس المال البشري والقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة. سنتطرق في هذا الفصل إلى دراسة ميدانية ببعض المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف، وذلك لدراسة أثر رأس المال البشري في دعم القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة على أرض الواقع، وهذا من خلال ما سيتم الحصول عليه من معلومات من طرف الأفراد العاملين بهذه المؤسسات محل الدراسة، من خلال الاستبيان الذي قمنا بإعداده وتوزيعه على عينة البحث.

وستتطرق من خلال هذا الفصل إلى المحاور الرئيسية التالية :

- المبحث الأول : تقديم المؤسسات محل الدراسة والإطار المنهجي.
- المبحث الثاني : عرض وتحليل بيانات الدراسة.
- المبحث الثالث : اختبار فرضيات الدراسة واستعراض النتائج

المبحث الأول : تقديم المؤسسات محل الدراسة والإطار المنهجي

سنحاول من خلال هذا المبحث أن نقدم تعاريف لعينة المؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة، والإطار المنهجي المتبع في دراستنا، من خلال تقديم مجتمع الدراسة ومحاور

الفصل الثاني : دراسة حالة : عينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف

الاستبيان المستخدم في جمع المعلومات، إضافة إلى الأساليب الإحصائية المستخدمة في التحليل.

المطلب الأول : تقديم المؤسسات محل الدراسة وأهدافها المشتركة

قمنا بدراستنا الميدانية على عينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف، وفي ما يلي سنقوم بتعريف موجز لكل مؤسسة.

أولا : التعريف بمؤسسة حقن ونفخ البلاستيك -spa- SIPLAST

هي شركة حقن ونفخ البلاستيك شركة مساهمة، المنبثقة عن المجمع الوطني للبلاستيك و المطاط، تم إنشاء هذه الوحدة في 11 سبتمبر 1984، حيث حددت مدة إنجاز المشروع بـ 36 شهرا وقد بلغت تكلفته بـ 102.661.500.00 دج، وفي 2000/01/03 تحولت إلى شركة تتمتع بالشخصية القانونية و حدد رأسمالها بـ 14.000.000.00 دج مقسم إلى 1.400 سهم قيمة كل سهم 10.000.00 دج، المكتتبة و المملوكة من طرف المؤسسة العمومية الإقتصادية للمجمع الصناعي للبلاستيك و المطاط -المؤسسة الأم -ويبلغ رأسمالها في الوقت الحالي 221.990.000.00 دج. وبحجم إنتاج يقدر بـ 5200 طن في السنة.

طبيعة نشاطها :

إنتاج و تسويق الأدوات التقنية البلاستيكية، إنتاج و تسويق المواد المصنعة و نصف المصنعة في مجال البلاستيك بصفة عامة كل العمليات المتعلقة مباشرة أو غير مباشرة بالموضوع القادرة على توسيعه و تطويره في إطار التنظيم المعمول به بما في ذلك عمليات الاستيراد والتصدير، كل الصفقات التجارية والترقية العقارية و صفقات الموجودات و الأسهم، و بصفة شاملة كل العمليات الصناعية المرتبطة بالمناولة.

الموقع : تقع في المنطقة الصناعية لولاية سطيف على بعد 2 كلم شرق المدينة حيث يحدها :

جنوبا : الطريق الرئيسي، شمالا : المديرية العامة، شرقا : فرع المجمع سوفيلاست

تتربع على مساحة قدرها 27750م² منها 18580م² للمصنع، أما باقي المساحة فهي فارغة و غير مغطاة، المساحة المغطاة يتكون جناحها من :

الجناح الإداري، ورشة الضخ، ورشة السحق والمزج، ورشة التركيب وصيانة القوالب، ورشة النفخ

ورشة الصيانة، والتي تنقسم إلى عدة ورشات وهي: ورشة الكهرباء، الميكانيك، سلسلة الطبع.....الخ.

أما عن الجانب البشري :

الفصل الثاني : دراسة حالة : عينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف

فيشتغل بالفرع 115 عامل موزعين على مختلف مصالح المؤسسة.

ومن أهم تشكيلات منتجات الوحدة وفق الطلب ما يلي :

الصناديق البلاستيكية للتعبئة؛

البراميل بمختلف الأحجام؛

صناديق الخضر و الفواكه.

ثانيا : التعريف بالمؤسسة الوطنية لصناعة الأكياس و الأشرطة البلاستيكية

SOFIPLAST

بعد مشروع إعادة هيكلة الشركات الوطنية عام 1982، انبثقت عن شركة سونطراك المؤسسة الوطنية ENPC التي عين مقرها بالمنطقة الصناعية بولاية سطيف، حيث تم تقسيمها إلى عدة وحدات إنتاجية و أخرى تسويقية، ومن وحداتها الإنتاجية : وحدة الأكياس و الأشرطة البلاستيكية، ووحدة الشبائيك.

- الاسم الاجتماعي : إنتاج و تسويق الأفلام و الأشرطة البلاستيكية و الشبائيك و هي وحدة من وحدات المجمع ENPC (المؤسسة الوطنية للبلاستيك و المطاط).

- التأسيس : مؤسسة الأشرطة و الأكياس البلاستيكية SOFIPLAST بسطيف تتكون من وحدتين إنتاجيتين:

- وحدة الشبائيك.

- وحدة الأشرطة و الأكياس.

- الهيكل القانوني : مؤسسة عمومية اقتصادية (شركة ذات أسهم spa).

- تاريخ الإنشاء : 12 سبتمبر 1999.

- الوحدات الصناعية للفرع :

1- وحدة الأشرطة و الأكياس:

- نشاطها :

- إنتاج الأكياس بمختلف أنواعها (الكبيرة- الصغيرة- المتوسطة).

- إنتاج الأشرطة بمختلف أنواعها (أي أشرطة ذات مواصفات محددة).

أما عن الجانب البشري :

فيشتغل بالفرع 104 عامل موزعين على مختلف مصالح المؤسسة.

الفصل الثاني : دراسة حالة : عينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف

- طاقتها الإنتاجية : 6500 طن في السنة.

- تاريخ دخولها في الخدمة: 23 نوفمبر 1972.

2- وحدة الشبابيك :

- نشاطاتها : إنتاج أكياس الحليب، إنتاج أفلام (أشرطة)، إنتاج الشبابيك.

- طاقتها الإنتاجية: 4500 طن في السنة.

- تاريخ دخولها في الخدمة: 22 جوان 1976م.

المؤسسة قادرة على تغطية احتياجات واسعة للسوق في مختلف المجالات : الفلاحية، صناعة غذائية، الصناعة الكيماوية، الأشغال العمومية، والري.

- رأس المال الاجتماعي : 327 000 000.00 دج.

ثالثا : التعريف بالمؤسسة الجزائرية لإنشاء القوالب ولوازمها -AIMOULES -spa

- تاريخ الإنشاء: تم إنشاؤها بتاريخ: 26 جانفي 2002 بعقد موثق : 2002/68 بتاريخ : 22 فيفري 2002.

رأس مالها : 154640000 دج، مملوكة من طرف LENPC المساهم الوحيد.

- طبيعة النشاط :

صناعة القوالب الموجهة لتحويل البلاستيك، سبائك الألمنيوم، صناعة قطع الغيار للمصانع بصفة عامة، المناولة الصناعية بما يتوافق وطبيعة نشاط المؤسسة.

- الموقع : تقع المؤسسة بالمنطقة الصناعية لولاية سطيف.

تشغل مساحة إجمالية 23751م²، بجزأ مغطى بـ 9595م² بمساحات مجهزة بـ:

- مصنع إنتاج بـ 5823م² متضمن :
- 01 ورشة moules (قوالب).
- 01 ورشة P.D.R (قطع غيار)
- 01 ورشة للصناعة المعدنية.
- 08 مخازن للتخزين (اللوازم، آلات PDR، عناصر عامة وأشياء أخرى).
- 01 مجمع تقني بطابقين بـ 1256م².
- 01 بناية إدارية بـ 560م².
- 02 مركز حراسة الجهتين (الشمالية والجنوبية) بـ 41م².
- مساحة مشجرة ومنتشرة بـ 14156م².

الفصل الثاني : دراسة حالة : عينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف

- مساحة تخزين للصلب بـ 1915م².
- منتجات المؤسسة : قوالب (moules)، قطع الغيار.
- المواد الأولية المستخدمة : المادة الأولية المستعملة في تصنيع المنتجات للوحدة هي أساسا :
 - المعادن الصلبة وغير الصلبة.
 - بعض الأشكال البلاستيكية لصناعة قطع الغيار.
- **اليد العاملة (الموظفين):** اليد العاملة المسجلة هي 106 موظف.
- منهم : إطارات مسيرة : 01، إطارات سامية : 01، إطارات : 24، منفذين : 08
- ساعات وأقساط العمل عادية ما عدا أعوان الأمن والحراسة بفريق الربع $\frac{1}{4}$

- طبيعة العمل:

- القوالب لتحويل البلاستيك بأبعاد مختلفة أقل من 1م طول و 1م عرض 0.5م سماكة.
- القوالب للمطاط.
- القوالب لسباكة الألمنيوم وأخرى.
- قطع غيار التصنيع ك: الأشجار اللامركزية للمحاجر، العجلات والمسننات بأبعاد مختلفة الأدنى 1م وأخرى.
- اللحامات الميكانيكية.
- **العملاء الرئيسيين:**
- الشركات التحويلية للبلاستيك والمطاط، المحاجر، ومصانع القرميد مع معدل تكامل بـ 50%.
- **الهيكل التنظيمي:** الشركة تعمل بهيكل تنظيمي يتألف من :
 - المدير العام - المسؤول عن الأمن - قسم الإدارة والمالية - قسم الإنجاز - قسم التجارة

رابعا : التعريف بالمؤسسة الوطنية لتحويل البلاستيك والمطاط CALPLAST

- هي فرع من المؤسسة الوطنية للبلاستيك والمطاط ENPC
- تأسست سنة 1980، وهي متخصصة في صناعة الأوراق اللينة، ونصف الصلبة.
- الموقع :** تقع بالمنطقة الصناعية لولاية سطيف.
- أما عن الجانب البشري : يعمل بها 92 موظف.
- تتربع على مساحة إجمالية تقدر بـ 25568م²، منها 6400م² مغطاة.
- رأس مالها الاجتماعي 260.0000.00 دج.

الفصل الثاني : دراسة حالة : عينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف

القدرة الإنتاجية : 1800 طن في السنة، تعمل بنظام ثلاثة أفواج.

تحصلت سنة 2004 على شهادة ISO 9001 وتم تجديدها سنة 2008 ثم سنة 2010.

تأخذ المؤسسة معيار الجودة بعين الاعتبار، وتسعى جاهدة لتقديم منتجات ذات جودة عالية وتلبية حاجات عملائها.

تشكيلة المنتجات :

سجاد السيارات، أوراق جلدية، أغلفة السجلات وفق معايير خاصة حسب الطلب، عجلات مطاطية.

خامسا : التعريف بمؤسسة زغبي بلاست Zoghbi Plast

هي مؤسسة عائلية صغيرة، تقوم بالتحويل الأولي لمادة البلاستيك بأنواعها، تأسست في جانفي 1990، تقوم بتشغيل ما بين 08 إلى 12 عامل ذات كفاءات متنوعة، عدد العمال محدود، لأنها تعتمد على الآلات، أي التشغيل الآلي للآلات.

الموقع : منطقة النشاطات بولاية سطيف

طبيعة النشاط : النفخ و الحقن البلاستيكي، المناولة في معظم الأعمال.

أي أن المؤسسة مختصة في المناولة المتنوعة.

تشكيلة المنتجات : الغلافات البلاستيكية، المتمثلة في العبوات أو القارورات بأنواعها من حيث الكمية و من حيث المادة المحولة، صناعة قطع غيار أو قطع بلاستيكية مكاملة، خاصة باستعملات مختلفة، مكملات السباكة، إلى آخره من الأعمال المقترحة حسب الطلب والإمكانات المتاحة، صناعة القوالب المستعملة في التحويل، حسب الطلب، الكتابة على القوالب.

سادسا : الأهداف المشتركة للمؤسسات محل الدراسة :

من خلال مقابلتنا لبعض إطارات المؤسسات محل الدراسة وسؤالنا عن أهداف مؤسساتهم، تقاطعت إجاباتهم في ما يلي :

- تخفيض تكاليف الإنتاج لتقديم منتج بأقل الأسعار؛
- التركيز على الجودة في الإنتاج؛
- الاستغلال الأمثل للموارد البشرية المتوفرة؛
- تحفيز اليد العاملة؛
- تسيير العلاقة مع العملاء وذلك بتلبية طلباتهم في الأوقات المحددة؛
- تطوير المناولة التي تمنحها المؤسسات الأمانة.

الفصل الثاني : دراسة حالة : عينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف

المطلب الثاني : منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات

أردنا في هذا المطلب التطرق للجانب المنهجي بشكل مبسط حتى نتمكن من تبرير خطوات دراستنا الميدانية بشكل علمي ومنهجي، حيث ينبغي على الباحث أن يتصور في كل مرحلة من المراحل الوسائل والأدوات والطرق التي يستخدمها في بحثه، خاصة في الجانب الدراسة الميدانية من جمع البيانات والمعلومات إلى تحليلها وإظهار النتائج واختبار الفرضيات.

أولا : منهج الدراسة

سيتم تحديد منهج الدراسة حسب طبيعة الموضوع والأهداف التي نسعى إلى تحقيقها من خلال الدراسة، ومنه اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي لوصف العلاقة بين المتغيرات (المتغير المستقل ويتمثل في عناصر رأس المال البشري والمتغير التابع القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة) ومنه نلجأ إلى تفسير هذه العلاقة وذلك لقياس قوة العلاقة والأثر الناجم عنها.

ثانيا : مجتمع وعينة الدراسة

يتكون مجتمع البحث المستهدف من الأفراد العاملين بالمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة بولاية سطيف، حيث تمثلت عينة البحث في توزيع 105 استبيان على الأفراد العاملين بهذه المؤسسات، وتم استرجاع 100 استبيان، وبعد فحصها تم قبولها نظرا لتحقيقها شروط الإجابة الصحيحة. وفي الجدول الموالي نبين عدد الاستثمارات الموزعة والمسترجعة حسب كل مؤسسة.

جدول رقم (01) : استمارة الاستبيان الموزعة حسب كل مؤسسة

عدد الأفراد العاملين	الاستثمارات الموزعة	الاستثمارات المسترجعة	الاستثمارات القابلة للتحليل	
115	30	30	30	مؤسسة حقن وفتح البلاستيك SIPLAST -spa-
104	30	30	30	مؤسسة صناعة الأكياس والأشرطة البلاستيكية SOFIPLAST
106	23	20	20	المؤسسة الجزائرية لإنشاء القوالب ولوازمها AIMOULES spa
92	20	18	18	المؤسسة الوطنية لتحويل البلاستيك والمطاط CALPLAST
10	02	02	02	مؤسسة زغبي بلاست Zoghbi Plast

المصدر : من إعداد الطالب

والجدول الموالي يوضح عدد الاستثمارات الموزعة والمسترجعة على مستوى كل المؤسسات.

الجدول رقم (02) : ملخص عينة الدراسة

عينة الدراسة					مجتمع الدراسة
الاستثمارات الموزعة	الاستثمارات المسترجعة	الاستثمارات القابلة للتحليل	نسبة الاستثمارات القابلة للتحليل إلى مجتمع الدراسة		
105	100	00	100	23.42%	427

المصدر : من إعداد الطالب

الفصل الثاني : دراسة حالة : عينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف

ثالثا : أدوات جمع البيانات

فيما يخص جمع البيانات فبعد دراسة منهجية لأدوات البحث، وحتى تكتمل الدراسة الميدانية علميا وعمليا، وعلى ضوء إشكالية البحث وفرضياته اتضح لنا أن الدراسة الكمية باستخدام استبيان كأداة بحث هي الأنسب وأكثرها ملائمة لجمع المعلومات المتعلقة بموضوع الدراسة.

حيث يعتبر الاستبيان من أكثر الأدوات استعمالا ويعرف على أنه " عبارة عن مجموعة من الأسئلة التي توجه إلى المبحوثين في موقف مقابلة شخصية "1.

تضمن الاستبيان جزأين على النحو التالي :

الجزء الأول : يحتوي على المعلومات الشخصية المتمثلة في الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة.

الجزء الثاني: يشمل متغيرات الدراسة، وتم تقسيمه إلى محورين كما يلي :

*** المحور الأول : عناصر رأس المال البشري**

تم تقسيم هذا المحور إلى الأبعاد التالية :

- **المعرفة :** تم قياس هذا البعد من خلال العبارات من 1 إلى 6
- **المهارات والمؤهلات :** تم قياس هذا البعد من خلال العبارات من 7 إلى 14
- **الخبرات :** تم قياس هذا البعد من خلال العبارات من 15 إلى 19
- **التعاون بين العاملين والعمل في فرق :** تم قياس هذا البعد من خلال العبارات من 20 إلى 25

*** المحور الثاني : القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة**

- **الجودة :** تم قياس هذا البعد من خلال العبارات من 26 إلى 30
- **تخفيض التكاليف :** تم قياس هذا البعد من خلال العبارات من 31 إلى 34
- **مواعيد التسليم :** تم قياس هذا البعد من خلال العبارات من 35 إلى 37
- **المرونة :** تم قياس هذا البعد من خلال العبارات من 38 إلى 40
- وقد تم استخدام مقياس "ليكرت الخماسي" لقياس استجابات المبحوثين لعبارات الاستبيان كما هو موضح في الجدول التالي :

- **الجدول رقم (03) : مقياس ليكرت الخماسي**

الاستجابة	غير موافق إطلاقا	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
-----------	------------------	-----------	-------	-------	------------

¹ عبد الله عبد الرحمن، محمد علي بدون، مناهج البحث الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2002، ص180

الفصل الثاني : دراسة حالة : عينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف

الدرجة	1	2	3	4	5
--------	---	---	---	---	---

المصدر : وليد عبد الرحمن خالد الفراء، تحليل بيانات الاستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، الندوة العالمية للشباب الإسلامي، على موقع <https://www.kantakji.com/media/9166/edu.pdf> الزيارة 2019/04/28

ولإعداد دليل الموافقة لتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الاستبيان : فإنه تم الاعتماد على الأدوات الإحصائية التالية : المدى، المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، حيث يستخدم المدى لتحديد المجالات لمقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الاستبيان، وتم حساب المدى و يساوي = (أعلى درجة في المقياس- أدنى درجة في المقياس) = (5-1)=4 وللحصول على طول الفئة للتنقل بين المجالات الموافقة نقوم بقسمة المدى على عدد درجات الموافقة وذلك على نحو التالي : طول الفئة = المدى / عدد درجات المقياس، طول الفئة = $0.8=5/4=$ وبإضافة هذه القيمة في كل مرة للحد الأدنى لدرجة الموافقة نحصل على الحد الأعلى لكل مجال، مثلا : $1.80=0.8+1$ فنحصل على مجال [1- 1.80] وهو مجال موافقة بدرجة منخفضة جدا. وهكذا مع كل مجالات الموافقة، وتفيد هذه العملية في التعرف على الموقف المشترك لإجمالي أفراد العينة على كل عبارة وعلى كل محور². حيث نحصل على المجالات التالية :

الجدول رقم(04) : تحديد الاتجاه العام حسب مجال المتوسط الحسابي

الاتجاه العام	مجال المتوسط الحسابي
درجة منخفضة جدا	من 01 إلى 1.80 درجة
درجة منخفضة	من 1.81 إلى 2.60 درجة
درجة متوسطة	من 2.61 إلى 3.40 درجة
درجة عالية	من 3.41 إلى 4.20 درجة
درجة عالية جدا	من 4.21 إلى 5 درجة

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي

- ترتيب العبارة من خلال أهميتها في المحور بالاعتماد على أكبر قيمة متوسط حسابي فيه، وعند تساوي المتوسط الحسابي بين عبارتين فإنه يؤخذ بعين الاعتبار أقل قيمة للانحراف المعياري بينهما.

المطلب الثالث : الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات

بالنسبة لعملية التحليل تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical SPSS (Package for Social Sciences وهو من الأنظمة المتقدمة التي تستخدم في إدارة البيانات وتحليلها في مجالات متعددة ومنها التطبيقات الإحصائية، حيث يستخدم هذا النظام مقاييس

² طويطي مصطفى، وعيل ميلود، أسلوب تصميم وإعداد الدراسات الميدانية -منظور الإحصائي-، محاضرات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البويرة، السنة الجامعية 2013/2014، ص 110-111

الفصل الثاني : دراسة حالة : عينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف

النزعة المركزية والتشتت والالتواء والتفطح ومعامل الارتباط ومعادلات الانحدار واختبارات الفروض الإحصائية ... الخ.³

وتم الاعتماد على بعض الأساليب الإحصائية الموضحة في الجدول التالي :

جدول رقم (05) : الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

شرحها	الأداة الإحصائية
لمعرفة البيانات الأولية لمجتمع الدراسة وتحديد استجابات أفرادها اتجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تضمنتها أداة الدراسة.	التكرارات والنسب المئوية
يعتبر من أهم مقاييس النزعة المركزية وأكثرها استخداما، حيث أن استخدامه على إجابات عينة الدراسة على الاستبيان يعبر عن مدى أهمية الفقرة عند أفراد العينة.	المتوسط الحسابي
وهو مقياس من مقاييس التشتت، يستخدم لقياس وبيان تشتت إجابات مفردات عينة الدراسة حول وسطها الحسابي، ويكون هناك اتفاق بين أفراد العينة على فقرة معينة إذا كان انحرافها المعياري قليلا.	الانحراف المعياري
وذلك لاختبار مدى الاعتمادية على أداة جمع البيانات المستخدمة في قياس المتغيرات التي اشتملت عليها الدراسة.	معامل الثبات ألفا كرونباخ
استخدام معامل الارتباط لتحديد قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة، وقيمه محصورة بين ± 1	معامل الارتباط بيرسون
لمعرفة نوع توزيع بيانات العينة نحو كل متغيرات الدراسة.	اختبار التوزيع الطبيعي (Tests of Normality)
وهو نموذج إحصائي يعبر عن علاقة بين متغير تابع وبين متغير مستقل واحد والغرض من نموذج الانحدار البسيط هو دراسة وتحليل أثر متغير مستقل على متغير كمي، ويمكن من خلاله تقدير قيمة أحد المتغيرين بمعلومية قيمة المتغير الآخر.	نموذج الانحدار الخطي البسيط
يقيس مدى مساهمة المتغير التابع في المتغير المستقل، ويكشف لنا النسبة التي يؤثر بها المتغير المستقل على المتغير التابع، حيث كلما كانت هذه النسبة كبيرة كلما كانت المساهمة أكبر، وتعزى النسبة المتبقية لمتغيرات أخرى خارج الدراسة وكذا للخطأ العشوائي، وقيمه تتراوح بين 0 و1.	معامل التحديد R^2
وهو المعامل الذي يعبر عن متوسط التغير للمتغير التابع عندما يتغير المتغير المستقل بمقدار الوحدة الواحدة.	معامل الانحدار (التأثير) B
وهي القيمة التي تشير إلى جودة نموذج العلاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل ويتم الحكم على معنوية العلاقة من خلال قيمة احتمال الخطأ (Sig) المصاحبة لقيمة F فإذا كانت قيمة Sig أقل من 0.05 فإن العلاقة معنوية، ومن خلاله يتم الحكم على قبول الفرضية.	قيمة F لمعرفة العلاقة بين المتغيرين
للتحقق من معنوية التأثير (حقيقي وله دلالة إحصائية) ويتم الحكم على معنوية التأثير من خلال قيمة احتمال الخطأ (Sig) المصاحبة لقيمة T فإذا كانت قيمة Sig أقل من 0.05 فإن التأثير معنوي، أي أن قيمة معامل الانحدار تشير إلى وجود تأثير معنوي (دال إحصائيا) للمتغير المستقل على المتغير التابع.	قيمة T لمعرفة التأثير بين المتغيرين
يتم اختبار الفرضية على مستوى دلالة محددة، ومستوى الدلالة الشائع الاستخدام في الدراسات السابقة هو 0.05 وهو ما يعرف بقيمة ألفا، أي أنه يتم اختبار الفرضية الصفرية على مستوى الدلالة ألفا تساوي 0.05 ويعني	مستوى الدلالة 0.05

³ شفيق العتوم، طرق الإحصاء تطبيقات اقتصادية وإدارية باستخدام SPSS، دار المناهج، الأردن، 2008، ص59

الفصل الثاني : دراسة حالة : عينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف

ذلك أن احتمال الخطأ في المعاينة يجب ألا يزيد عن 0.05 أو بمعنى آخر يقبل مقدار خطأ في صحة النتائج لا يزيد عن 0.05.	
يظهر في مخرجات البرامج الإحصائية مثل SPSS، وعلى أساسه يتم اختبار الدلالة الإحصائية للمؤشرات الإحصائية المحسوبة وهذا من خلال مقارنة خلال قيمة احتمال الخطأ (Sig) المصاحبة لقيم المؤشرات الإحصائية مع مستوى الدلالة 0.05.	مستوى المعنوية (Sig)، أو (احتمال الخطأ) (P-value)

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على الدراسات السابقة

المطلب الرابع : اختبار كشف التوزيع الطبيعي (Tests of Normality) لبيانات الدراسة وصدق وثبات الاستبيان

أولاً : اختبار كشف التوزيع الطبيعي (Tests of Normality) لبيانات الدراسة يجب تحديد ما إذا كانت بيانات أفراد العينة حسب إجاباتهم على متغيرات الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي أم لا.

وهناك عدة طرق إحصائية للكشف عن نوع توزيع بيانات الاستبيان وهي (طريقة اختبار اختبار كولمجروف سمرنوف Kolmogorov-Smirnov)، طريقة حساب معاملي الالتواء والتقاطح وطريقة (اختبار شابيرو ويلك Shapiro-Wilk).

بالاستعانة ببرنامج SPSS وعند إجراء استكشاف نوع توزيع البيانات فإن اختبار (Tests of Normality) يعطي لنا مخرجات لكل من (اختبار كولمجروف سمرنوف، واختبار شابيرو ويلك) معا في جدول واحد، ولكي نختار على أي منهما نستدل على نوع التوزيع، فإننا نعتمد على القاعدة التالية:

اختبار اختبار كولمجروف سمرنوف يستخدم إذا كان عدد العينة أكبر من أو يساوي 50، في حين نستدل بنتائج اختبار شابيرو ويلك إذا كان عدد العينة أقل من 50.

والجدول التالي بين نتيجة اختبار التوزيع الطبيعي (Tests of Normality) :

جدول رقم (06) : نتائج اختبار كشف التوزيع الطبيعي لبيانات إجابات أفراد العينة

نوع التوزيع	Shapiro-Wilk			Kolmogorov-Smirnov ^a			اختبار نوع توزيع البيانات حسب إجابات العينة على متغيرات الدراسة
	Sig	df	Statistic	Sig	Df	Statistic	
طبيعي	0.186	82	0.979	0.065	82	0.102	المحور الأول : عناصر رأس المال البشري
طبيعي	0.062	82	0.967	0.080	82	0.093	المحور الثاني : القدرات التنافسية للمؤسسات

⁴ أبو زيد محمد خير سليم، أساليب التحليل الإحصائي باستخدام برمجية SPSS، دار جرير للنشر والتوزيع، الرياض، 2005، ص 156
* مستوى المعنوية (Sig): أو ما يسمى باحتمال الخطأ تظهر في مخرجات البرامج الإحصائية مثل برنامج SPSS، وعلى أساسها يتم اختبار الدلالة الإحصائية لنتائج الدراسة الميدانية، نقلا عن بوحفص عبد الكريم، الأساليب الإحصائية وتطبيقاتها يدويا وباستخدام SPSS، الجزء 02، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2013، ص24.

الفصل الثاني : دراسة حالة : عينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف

الصناعية المناولة
قاعدة : إذا كانت قيمة احتمال الخطأ أو (مستوى المعنوية sig) * أكبر من 0.05 فإن البيانات تتبع توزيع طبيعي.

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V25 من خلال الجدول أعلاه، وبما أن أفراد عينة الدراسة أكبر من أو يساوي 50 فرد، فإننا نستدل بنتائج

اختبار كولمجراف سمرنوف، وتظهر أن مستوى المعنوية sig للمحور الأول : بلغت 0.650، أي أن sig هي أكبر من (0.05)، كذلك بالنسبة لبيانات المحور الثاني : التي بلغت قيمة sig=0.080 وهي أكبر من 0.05، ومنه فإن بيانات إجابات العينة على جميع عبارات محاور الاستبيان وفق نتائج اختبار كشف التوزيع الطبيعي تدل على إتباع التوزيع الطبيعي.

ثانيا : صدق وثبات الاستبيان

يقصد به أن تقيس عبارات الاستبيان ما وضعت لقياسه وهناك طريقتين للتأكد من صدق الاستبيان.⁵

أ- الصدق الظاهري

تم تحكيم الاستبيان من طرف مجموعة من الأساتذة، ولقد تعددت وجهات نظر المحكمين وتركزت على تقليص لبعض العبارات الطويلة وتغيير بعض العبارات لاجتناب التركيب، وبناء على الملاحظات المقدمة من طرف المحكمين تم الحذف والتعديل لتلك العبارات، وبذلك خرج الاستبيان بصورته النهائية (الملحق رقم : 01).

ب- صدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان (صدق ثبات الاستبيان) :

لتحديد مدى ثبات الاستبيان تم حساب قيم معامل ألفا كرونباخ كما هو مدون في الجدول التالي :
جدول رقم (07) : ثبات محاور الاستبيان حسب معامل ألفا كرونباخ

أبعاد الدراسة	ألفا كرونباخ	عدد الفقرات	النتيجة
بعد المعرفة	0.961	06	ثابت
بعد المهارات والمؤهلات	0.960	08	ثابت
بعد الخبرات	0.963	05	ثابت
بعد التعاون بين العاملين والعمل في فرق	0.968	06	ثابت
جميع عبارات المحور الأول : عناصر رأس المال البشري	0.962	25	ثابت
بعد الجودة	0.945	05	ثابت
بعد تخفيض التكاليف	0.941	04	ثابت
بعد مواعيد التسليم	0.943	03	ثابت

⁵ صفوت فرج، القياس النفسي، مكتبة أنجلو المصرية، القاهرة، مصر، الطبعة السادسة، 2007، ص239.

الفصل الثاني : دراسة حالة : عينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف

ثابت	03	0.942	بعد المرونة
ثابت	15	0.941	جميع عبارات المحور الثاني : القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة
ثابت	40	0.973	قيمة ثبات جميع عبارات الاستبيان

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V25
من خلال الجدول نجد أن قيم معامل ألفا كرونباخ لعبارات محوري الاستبيان هي على التوالي 0.962 لعناصر رأس المال البشري و 0.941 للقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة، وهي أكبر من الحد الأدنى 0.6 وأن القيمة الإجمالية لمعامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبيان بلغت 0.973 مما يدل على ثبات أداة الدراسة.

وتجدر الإشارة إلى أنه كلما اقتربت قيمة معامل ألفا كرونباخ من 01، كلما دل ذلك على ثبات الاستبيان بنسبة كبيرة.

المبحث الثاني : عرض وتحليل بيانات الدراسة

سيتم من خلال هذا المبحث وصف وتحليل العينة وأبعاد الدراسة.

المطلب الأول : الوصف الإحصائي لعينة الدراسة

سنحاول من خلال هذا المطلب توضيح التكرارات وتحليل البيانات الشخصية
جدول رقم (08) : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب البيانات الشخصية

النسبة	التكرارات		
74.0	74	ذكر	الجنس
26.0	26	أنثى	
24.0	24	من 20 إلى 30 سنة	العمر
38.0	38	من 30 إلى 40 سنة	
38.0	38	أكثر من 40 سنة	
1.0	1	متوسط	المؤهل العلمي
15.0	15	ثانوي	
10.0	10	تكوين مهني	
74.0	74	جامعي	سنوات الخبرة
25.0	25	أقل من 5 سنوات	
18.0	18	من 5 إلى 10 سنوات	
20.0	20	من 10 إلى 15 سنة	
37.0	37	أكثر من 15 سنة	
100.0	100	المجموع	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 25

أولا : توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الفصل الثاني : دراسة حالة : عينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات العينة البالغ عددها 100 فردا، نلاحظ أن أفراد العينة يتوزعون حسب متغير الجنس بعدد 74 أي بنسبة 74.00% لصالح جنس الذكور، في حين بلغ عدد الإناث 26 وبنسبة 26.00%. وقد يرجع وجود نسبة عالية من الذكور مقارنة بالإناث إلى البعد الثقافي والاجتماعي المهيمن من حيث عمل الذكور، حيث ما زال المجتمع الجزائري بطبيعته يقاوم عمل المرأة في العديد من المجالات خاصة المؤسسات الصناعية منها.

ثانيا : توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد العينة، نلاحظ أنهم يتوزعون حسب متغير العمر بعدد 38 بنسبة 38% لصالح الفئات العمرية (من 30 إلى 40 سنة) ونفس النسبة لصالح (أكثر من 40 سنة) ويرجع ذلك إلى أن طبيعة النشاط الاقتصادي بصفة عامة والعمل الصناعي بصفة خاصة يحتاج الكثير من الوعي والاهتمام، والفرد في هذا العمر يتمتع بوعي كبير وحس أكبر بالمسؤولية ولهم معارف ومهارات وخبرة تؤهلهم للتوفيق بين أهدافهم الخاصة وأهداف المؤسسة، في حين بلغ عدد الأفراد الذين تتراوح أعمارهم (من 20 إلى 30 سنة) 24 فردا أي بنسبة 24.00%، وهذا يدل على أن المؤسسات محل الدراسة لديها طاقات شابة تتمتع بالهمة لكن ليس لديها تصور كامل لأهمية العمل وليس لديها المعارف الكافية، إلا أن المؤسسة تستطيع أن تستفيد من كفاءتهم بعد تدريبهم وحصولهم على الخبرة اللازمة.

ثالثا : توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

من خلال الجدول أعلاه وبالنظر إلى تكرارات أفراد العينة، نلاحظ أنهم يتوزعون حسب متغير المؤهل العلمي بعدد 74 بنسبة 74.00% لصالح ذوي مؤهل علمي (جامعي) وهذا يدل على أن المؤسسات محل الدراسة تهتم بتوظيف الأفراد ذوو المؤهلات العلمية العالية لما يتوفر لديهم من وعي كامل ومعارف كافية تتلاءم مع متطلبات العمل، أي أن المؤسسات محل الدراسة تمتلك رأس مال بشري مؤهل علميا ولديه القدرة على الأداء بكفاءة وفعالية ما يساهم في خلق وتعزيز قدراتها التنافسية، وبنسبة 15.00% لصالح ذوي مستوى التعليمي (ثانوي)، وبلغ عدد الأفراد المتحصلين على شهادة تكوين مهني بـ 10 أي بنسبة 10.00%، أي أن المؤسسات محل الدراسة لا تهمل توظيف أصحاب المؤهلات المهنية لأنهم يتخصصون بمجال معين يوافق طبيعة نشاط هذه المؤسسات، ونسبة 1.00% لصالح الأفراد ذوي مستوى (متوسط).

رابعا : توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن أفراد العينة يتوزعون حسب متغير سنوات الخبرة بعدد 37 بنسبة 37.00% لصالح ذوي خبرة مهنية تتراوح (أكثر من 15 سنة) وهذا يدل على أن المؤسسات محل الدراسة تمتلك أفراد لديهم خبرة كبيرة تؤهلهم لأداء العمل بكفاءة وفعالية، وبنسبة 25.00% لصالح (أقل من 5 سنوات) ويرجع ذلك إلى أن هذه المؤسسات تستقطب أفراد حسب احتياجاتها لهم كفاءات تتوافق مع متطلبات نشاطها لتعزيز قدراتها التنافسية، وبلغ عدد

الفصل الثاني : دراسة حالة : عينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف

الأفراد من لديهم خبرة مهنية (من 10 إلى 15 سنة) ب 20 فردا أي بنسبة 20.00%، وبنسبة 18.00% لصالح ذوي خبرة من (5 إلى 10 سنوات).

المطلب الثاني : التحليل الوصفي لأبعاد الدراسة

سيتم تقييم الأبعاد من خلال جدول ليكارت الخماسي ومجال المتوسط الحسابي :

الجدول رقم (09) : مقياس ليكارت الخماسي ومجال المتوسط الحسابي

درجة الموافقة	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
الاتجاه العام	درجة منخفضة جدا	درجة منخفضة	درجة متوسطة	درجة عالية	درجة عالية جدا
الوزن	1	2	3	4	5
مجال المتوسط الحسابي	1-1.8	1.8-2.6	2.6-3.4	3.4-4.2	4.2-5

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على الجدولين رقم: 03 ورقم: 04

أولا : التحليل الوصفي لأبعاد رأس المال البشري

1- التحليل الوصفي لبعد المعرفة

الجدول رقم (10) : التحليل الوصفي لبعد المعرفة

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب ب	الاتجاه العام للعينة
01	يتوفر لدى جميع الأفراد المعارف اللازمة لأداء مهامهم على أكمل وجه	3.75	1.175	06	عالية
02	تهتم المؤسسة بخلق المعرفة بشكل مستمر	3.93	1.018	04	بعالية
03	يحرص الأفراد على اكتساب المعارف اللازمة في مجال عملهم	4.05	0.925	03	عالية
04	تحرص الإدارة العليا على نقل المعرفة للأفراد بشكل مستمر	3.90	1.078	05	عالية
05	يحرص الأفراد على استثمار معارفهم من خلال تنفيذ العمل بجودة عالية	4.09	0.889	02	عالية
06	تمتلك المؤسسة قواعد بيانات من أجل تخزين المعلومات واسترجاعها بسهولة	4.30	0.859	01	عالية
	المعرفة	4.0033	0.75023		عالية

المصدر : من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS . V 25

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن المتوسط الحسابي العام لبعد المعرفة قد بلغ قيمة 4.0033 وانحراف معياري 0.75023 أي أن اتجاهات المبحوثين كانت موافقة بدرجة عالية، وهذا ما يدل على أن المؤسسات محل الدراسة تولي الاهتمام بالمعرفة لما لها من دور في تطوير كفاءة رأس مالها البشري وزيادة فعاليتها، ما سيسمح لها بتعزيز قدراتها التنافسية.

حيث تأتي العبارة 06 " تمتلك المؤسسة قواعد بيانات من أجل تخزين المعلومات واسترجاعها بسهولة" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.30، أي أن المؤسسات محل الدراسة تهتم بدرجة أولى بالمحافظة على المعلومات لاكتساب معارفها واسترجاعها بسهولة وفي أي وقت لاستعمالها، تليها العبارة 05 " يحرص الأفراد على استثمار معارفهم من خلال تنفيذ العمل

الفصل الثاني : دراسة حالة : عينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف

بجودة عالية" بمتوسط حسابي قدره 4.09 بالمرتبة الثانية، ثم العبارة 03 " يحرص الأفراد على اكتساب المعارف اللازمة في مجال عملهم " بمتوسط حسابي قدره 4.05 بالمرتبة الثالثة، بعدها العبارة 02 " تهتم المؤسسة بخلق المعرفة بشكل مستمر " بمتوسط حسابي قدره 3.93 بالمرتبة الرابعة، وفي المرتبة الخامسة العبارة 04 " تحرص الإدارة العليا على نقل المعرفة للأفراد بشكل مستمر " بمتوسط حسابي قدره 3.90، ثم العبارة 01 " يتوفر لدى جميع الأفراد المعارف اللازمة لأداء مهامهم على أكمل وجه" بمتوسط حسابي قدره 3.75 بالمرتبة السادسة، أي أن المؤسسات محل الدراسة تفتقر نوعا ما إلى الأساليب الحديثة لخلق وتشارك المعرفة والبرامج التدريبية للأفراد لتطوير معارفهم وهذا ما ينعكس سلبا على تكوين قاعد معرفية لهذه المؤسسات.

2- التحليل الوصفي لبعدها المهارات والمؤهلات

الجدول رقم (11) : التحليل الوصفي لبعدها المهارات والمؤهلات

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
07	تحرص المؤسسة على استقطاب وتوظيف من يمتلكون شهادات علمية ومهنية	4.16	0.982	02	عالية
08	تركز الإدارة العليا على التدريب المستمر لتطوير مهارات الأفراد	3.93	1.103	05	عالية
09	تشجع المؤسسة الأفراد على تقديم أفضل ما لديهم	3.92	1.070	06	عالية
10	تمتلك المؤسسة عدد كاف من الأفراد مؤهلين علميا لتأدية المهام الموكلة إليهم	3.92	1.061	07	عالية
11	تمتلك المؤسسة عدد كاف من الأفراد مؤهلين مهنيا لتأدية المهام الموكلة إليهم	3.84	1.080	08	عالية
12	تتيح الإدارة الفرصة للأفراد للحصول على مؤهلات علمية ومهنية متقدمة	3.99	0.937	03	عالية
13	يحرص الأفراد على التطور الوظيفي من خلال الحصول على شهادات علمية ومهنية متقدمة	3.94	0.993	04	عالية
14	تساهم المؤهلات العلمية والمهنية للأفراد في تطور المؤسسة	4.40	0.682	01	عالية جدا
المهارات والمؤهلات		4.0125	0.77555		عالية

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 25

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن المتوسط الحسابي العام لبعدها المهارات والمؤهلات قد بلغ قيمة 4.0125 وبانحراف معياري 0.77555، أي بدرجة موافقة عالية، وهذا ما يدل على أن المؤسسات محل الدراسة تولي الاهتمام بالمهارات والمؤهلات ما يعطي الأفراد القدرة على أداء المهام الموكلة إليهم بكفاءة، ما يخلق ويعزز القدرات التنافسية لهذه المؤسسات.

وقد جاءت العبارة 14 " تساهم المؤهلات العلمية والمهنية للأفراد في تطور المؤسسة" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.40، وهذا يدل على إيمان هذه المؤسسات بمدى أهمية المؤهلات العلمية والمهنية ومساهمتها في تطور المؤسسة وتحقيق أهدافها، وتليها العبارة 07 " تحرص المؤسسة على استقطاب وتوظيف من يمتلكون شهادات علمية ومهنية" بمتوسط حسابي 4.16، ثم العبارة 12 " تتيح الإدارة الفرصة للأفراد للحصول على مؤهلات علمية ومهنية

الفصل الثاني : دراسة حالة : عينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف

متقدمة" بمتوسط حسابي 3.99 بالمرتبة الثالثة، بعدها تأتي العبارة 13 " يحرص الأفراد على التطور الوظيفي من خلال الحصول على شهادات علمية ومهنية متقدمة" بمتوسط حسابي قدره 3.94 بالمرتبة الرابعة، ثم بالمرتبة الخامسة العبارة 08 " تركز الإدارة العليا على التدريب المستمر لتطوير مهارات الأفراد" بمتوسط حسابي 3.93، وتتقاسم المرتبة السادسة كل من العبارتين 09 " تشجع المؤسسة الأفراد على تقديم أفضل ما لديهم" و 10 " تمتلك المؤسسة عدد كاف من الأفراد مؤهلين علميا لتأدية المهام الموكلة إليهم" بمتوسط حسابي 3.92، وتأتي بالمرتبة الأخيرة العبارة 11 " تمتلك المؤسسة عدد كاف من الأفراد مؤهلين مهنيًا لتأدية المهام الموكلة إليهم" بمتوسط حسابي قدره 3.84، أي أن المؤسسات محل الدراسة لديها عدد معتبر من الأفراد مؤهلين علميا ومهنيًا، إلا أنها ما زالت في حاجة للمزيد من الأفراد المؤهلين، كما أنها تسعى لإتاحة الفرصة لهم للحصول على شهادات متقدمة لزيادة كفاءتهم وفعاليتهم، وتسعى كذلك لزيادة رصيدها من هؤلاء الأفراد المؤهلين وذوو المهارات من خلال أساليب الاستثمار في رأس مالها البشري كالتوظيف والتحفيز.

3- التحليل الوصفي لبعدها الخبرات

الجدول رقم (12) : التحليل الوصفي لبعدها الخبرات

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
15	تمتلك المؤسسة عدد كاف من الأفراد الذين يمتلكون الخبرات اللازمة لأداء العمل بكفاءة وفعالية	4.03	0.948	02	عالية
16	يملك الأفراد خبرة عالية في مجال عملهم	3.94	0.952	04	عالية
17	تحرص الإدارة على توفر الخبرات العملية اللازمة خلال عملية التوظيف	3.91	1.006	05	عالية
18	تولي المؤسسة أهمية كبيرة لأصحاب الخبرة	3.98	1.054	03	عالية
19	تساهم الخبرات العملية التي يمتلكها الأفراد في تقديم حلول للمشكلات التي تواجه سير العمل	4.36	0.689	01	عالية جدا
	الخبرات	4.0440	0.75830		عالية

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 25

من خلال الجدول نلاحظ أن المتوسط الحسابي العام لبعدها الخبرات بلغ 4.0440 بانحراف معياري قدره 0.75830، أي أن اتجاهات المبحوثين كانت موافقة بدرجة عالية، وهذا يدل على أن المؤسسات محل الدراسة تولي أهمية للخبرة العملية والاهتمام بأصحابها لما لها من دور في تسهيل سيرورة العمل وأدائه بفعالية، ما يؤدي إلى تعزيز قدراتها التنافسية.

الفصل الثاني : دراسة حالة : عينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف

حيث جاءت العبارة 19 " تساهم الخبرات العملية التي يمتلكها الأفراد في تقديم حلول للمشكلات التي تواجه سير العمل " بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.36، أي أنه كلما زادت الخبرة العملية كلما زاد وعي الفرد بمتطلبات العمل الموكلة إليه وقدرته على تخطي الصعوبات التي تواجهه، تلتها العبارة 15 " تمتلك المؤسسة عدد كاف من الأفراد الذين يمتلكون الخبرات اللازمة لأداء العمل بكفاءة وفعالية" بمتوسط حسابي 4.03 بالمرتبة الثانية، ثم العبارة 18 " تولي المؤسسة أهمية كبيرة لأصحاب الخبرة" بمتوسط حسابي 3.98 بالمرتبة الثالثة، وبالمرتبة الرابعة جاءت العبارة 16 " يمتلك الأفراد خبرة عالية في مجال عملهم" بمتوسط حسابي 3.94، وفي الأخير العبارة 17 " تحرص الإدارة على توفر الخبرات العملية اللازمة خلال عملية التوظيف" بمتوسط حسابي قدره 3.91، أي أن المؤسسات محل الدراسة لا تهتم بالقدر الكبير باستقطاب أصحاب الخبرات العملية من خلال التوظيف بقدر ما تهتم باستقطاب أصحاب المؤهلات العلمية والمهنية كما رأينا سابقا في بعد المهارات والمؤهلات.

4- التحليل الوصفي لبعء التعاون بين العاملين والعمل في فرق الجدول رقم (12) : التحليل الوصفي لبعء التعاون بين العاملين والعمل في فرق

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
20	تشجع المؤسسة أساليب العمل الجماعي	4.23	0.839	03	عالية جدا
21	تعمل المؤسسة على توفير مناخ مناسب لتنمية الاتصالات الإيجابية والتواصل بين شرائح الأفراد المختلفة	3.99	0.969	06	عالية
22	توجد مشاركة جماعية لدى الأفراد لحل المشاكل اليومية	4.15	0.968	05	عالية
23	تتيح العلاقات التعاونية بين الأفراد الفرصة لتبادل الخبرات بينهم	4.31	0.720	02	عالية جدا
24	تساهم فرق العمل في خلق أفكار إبداعية وابتكارية تخدم مصلحة المؤسسة	4.17	0.792	04	عالية
25	يرفع العمل الجماعي من مستوى تشارك المعارف بين الأفراد	4.34	0.655	01	عالية جدا
رابعا : التعاون بين العاملين والعمل في فرق		4.1983	0.68440		عالية

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 25

من خلال الجدول نجد أن المتوسط الحسابي العام لبعء التعاون بين العاملين والعمل في فرق قدره 4.1983 ويقابله انحراف معياري قدره 0.68440، أي أن اتجاهات المبحوثين كانت موافقة بدرجة عالية، وهذا يدل على أن المؤسسات محل الدراسة تولي أهمية كبيرة للتعاون بين العاملين وتكريس روح الفريق لما له من دور في خلق وتشارك المعرفة وتبادل للخبرات في ما بين أفراد الفريق وهو ما يعرف في إدارة المعرفة بمجتمعات الممارسة، وهذا يعتبر مصدرا مهما لتعزيز قدراتها التنافسية.

الفصل الثاني : دراسة حالة : عينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف

حيث تأتي العبارة 25 " يرفع العمل الجماعي من مستوى تشارك المعارف بين الأفراد" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.34، وهذا يدل على أن العمل الجماعي يزيد من مهارات وقدرات وكفاءات وفعالية الأفراد من خلال تشارك المعارف وتبادل الخبرات فيما بينهم، وتأتي بالمرتبة الثانية العبارة 23 " تتيح العلاقات التعاونية بين الأفراد الفرصة لتبادل الخبرات بينهم" بمتوسط حسابي 4.31، تليها بالمرتبة الثالثة العبارة 20 " تشجع المؤسسة أساليب العمل الجماعي" بمتوسط حسابي 4.23، وبعدها العبارة 24 " تساهم فرق العمل في خلق أفكار إبداعية وابتكارية تخدم مصلحة المؤسسة" بمتوسط حسابي قدره 4.17 بالمرتبة الرابعة، ثم العبارة 22 " توجد مشاركة جماعية لدى الأفراد لحل المشاكل اليومية" بمتوسط حسابي 4.15 بالمرتبة الخامسة، وبالأخير العبارة 21 " تعمل المؤسسة على توفير مناخ مناسب لتنمية الاتصالات الإيجابية والتواصل بين شرائح الأفراد المختلفة" بمتوسط حسابي قدره 3.99، وعلى العموم فقد كانت إجابات المبحوثين متقاربة بين جميع العبارات، أي أن المؤسسات محل الدراسة تعمل على خلق مناخ مناسب للتواصل بين مختلف شرائح الأفراد لتجنب النزاعات فيما بينهم من خلال تنمية الاتصالات الإيجابية، وهذا راجع لمدى يقين هذه المؤسسات بأهمية التعاون بين الأفراد والعمل في فرق.

ثانيا : التحليل الوصفي لأبعاد القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة

1- التحليل الوصفي لبعد الجودة

الجدول رقم (13) : التحليل الوصفي لبعد الجودة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
26	تتميز منتجات المؤسسة بنوعية جيدة عن منتجات المؤسسات المنافسة	4.35	0.757	04	عالية جدا
27	تحترم المؤسسة المعايير المتفق عليها في المنتجات	4.44	0.659	02	عالية جدا
28	يحرص الأفراد على تقديم أفضل ما لديهم لتقديم منتج ذو جودة عالية	4.42	0.684	03	عالية جدا
29	تواكب المؤسسة التغيرات الحاصلة في محيطها لتقديم منتجات أفضل	4.13	0.971	05	عالية جدا
30	تحرص المؤسسة على تقليص حجم المنتج المعيب	4.45	0.557	01	عالية جدا
	الجودة	4.3720	0.60504		عالية جدا

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 25

يتبين لنا من خلال الجدول أن إجابات المبحوثين كانت موافقة بدرجة عالية جدا، وهذا ما يثبتته المتوسط الحسابي العام لبعد الجودة والمقدر بـ 4.3720، والانحراف المعياري المقدر بـ 0.60504، أي أن المؤسسات محل الدراسة تعمل جاهدة على تقديم منتجات ذات جودة عالية وفق المعايير المتفق عليها مع العميل وحث الأفراد على تقديم أفضل ما لديهم ومواكبة التغيرات السريعة في محيطها وهذا ما يمنحها سمعة سوقية جيدة لكسب ولاء عملائها وجذب عملاء آخرين محتملين، وبالتالي تعزيز قدراتها التنافسية.

الفصل الثاني : دراسة حالة : عينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف

وقد جاءت العبارة 30 "تحرص المؤسسة على تقليص حجم المنتج المعيب" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.45، وهذا يدل على أن هذه المؤسسات تعمل جاهدة لوضع آليات لتقليص حجم المنتج المعيب من خلال زيادة مهارات وكفاءات الأفراد لأداء العمل بفعالية واقتناء تكنولوجيا حديثة. كما تأتي العبارة 27 "تحتزم المؤسسة المعايير المتفق عليها في المنتجات" بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي 4.44، تليها بالمرتبة الثالثة العبارة 28 "يحرص الأفراد على تقديم أفضل ما لديهم لتقديم منتج ذو جودة عالية" بمتوسط حسابي 4.42، ثم العبارة 26 "تتميز منتجات المؤسسة بنوعية جيدة عن منتجات المؤسسات المنافسة" بمتوسط حسابي 4.35، وأخيرا العبارة 29 "تواكب المؤسسة التغيرات الحاصلة في محيطها لتقديم منتجات أفضل" بمتوسط حسابي قدره 4.13، هناك تقارب كبير في اتجاهات المبحوثين حول كل العبارات ما يدل على أن هذه المؤسسات تولي أهمية كبيرة لجودة منتجاتها ما يكسبها ميزة تنافسية مهمة وقدرة على اكتساب مزايا تنافسية أخرى.

2- التحليل الوصفي لبعد تخفيض التكاليف

الجدول رقم (14) : التحليل الوصفي لبعد تخفيض التكاليف

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	الاتجاه العام للعينة
31	تولي المؤسسة أهمية لضرورة تخفيض التكاليف	4.07	0.924	01	عالية
32	تقدم المؤسسة منتج بأقل الأسعار مقارنة بالمنافسين	3.83	1.138	04	عالية
33	تعمل المؤسسة على وضع خطط عمل لتخفيض التكاليف	4.03	0.989	02	عالية
34	تستغل المؤسسة كفاءات الأفراد في خططها لتخفيض التكاليف	3.99	0.969	03	عالية
	تخفيض التكاليف	3.9800	0.89166		عالية

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 25

يتضح لنا من خلال الجدول أن إجابات المبحوثين كانت موافقة بدرجة عالية، وهذا من خلال المتوسط الحسابي العام لبعد تخفيض التكاليف والمقدر بـ 3.9800، والانحراف المعياري المقدر بـ 0.89166، أي أن المؤسسات محل الدراسة تهتم بتخفيض تكاليف منتجاتها لتقديمها بأسعار تنافسية ما يؤهلها لتعزيز مزاياها التنافسية.

وقد ظهرت العبارة 31 "تولي المؤسسة أهمية لضرورة تخفيض التكاليف" بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.07، ما يدل على أن تخفيض التكاليف من أولويات المؤسسات محل الدراسة من خلال وضع خطط لذلك والاستغلال الأمثل لجميع مواردها المتاحة لتقديم منتجات بأقل الأسعار مقارنة بالمنافسين ما يزيد من فرص امتلاك وتعزيز قدراتها التنافسية، تلتها بالمرتبة الثانية العبارة 33 "تعمل المؤسسة على وضع خطط عمل لتخفيض التكاليف" بمتوسط حسابي قدره 4.03، ثم العبارة 34 "تستغل المؤسسة كفاءات الأفراد في خططها لتخفيض

الفصل الثاني : دراسة حالة : عينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف

التكاليف" بمتوسط حسابي 3.99 بالمرتبة الثالثة، وتأتي بالمرتبة الرابعة العبارة "تقدم المؤسسة منتج بأقل الأسعار مقارنة بالمنافسين" بمتوسط حسابي قدره 3.83 وهو من منخفض نسبيا عن باقي المتوسطات الحسابية وقد يكون هذا راجع إلى أن هذه المؤسسات لا تستغل كل إمكاناتها المتاحة أو وجود خلل في صياغة أو تطبيق إستراتيجياتها، وعلى العموم تبقى إجابات المبحوثين موافقة بدرجة عالية حول هذه العبارة.

3- التحليل الوصفي لبعدها مواعيد التسليم الجدول رقم (15) : التحليل الوصفي لبعدها مواعيد التسليم

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب ب	الاتجاه العام للعينة
35	تعتبر المؤسسة مواعيد تسليم الطلبات من أولوياتها الأساسية	4.36	0.772	01	عالية جدا
36	تلتزم المؤسسة بالمواعيد المحددة عند تسليم طلبات العملاء باستمرار	4.27	0.827	02	عالية جدا
37	للمؤسسة القدرة على تسليم طلبات العملاء بسرعة مقارنة بالمنافسين	4.00	1.064	03	عالية
	مواعيد التسليم	4.2100	0.79088		عالية جدا

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 25
يتبين لنا من خلال الجدول أن المتوسط الحسابي العام لبعدها مواعيد التسليم قدره 4.2100، والانحراف المعياري قدره 0.79088، أي أن إجابات المبحوثين كانت موافقة بدرجة عالية جدا، وهذا يدل على أن المؤسسات محل الدراسة تهتم كثيرا بمواعيد تسليم الطلبات إرضاء لرغبات وتطلعات عملائها، وهذا ما سيزيد من ولاء العملاء لهذه المؤسسات، وبالتالي تعزيز قدراتها التنافسية.

وقد كانت العبارة 35 "تعتبر المؤسسة مواعيد تسليم الطلبات من أولوياتها الأساسية" بمتوسطها الحسابي 4.36 بالمرتبة الأولى، أي أن هذه المؤسسات تهتم بضرورة وضع مواعيد تسليم الطلبات من أولوياتها للإبقاء على عملائها واستقطاب عملاء آخرين محتملين، كما تأتي بالمرتبة الثانية العبارة 36 "تلتزم المؤسسة بالمواعيد المحددة عند تسليم طلبات العملاء باستمرار" بمتوسط حسابي 4.27، وأخيرا العبارة 37 "للمؤسسة القدرة على تسليم طلبات العملاء بسرعة مقارنة بالمنافسين" بمتوسط حسابي قدره 4.00، أي أن المؤسسات محل الدراسة تركز على احترام مواعيد تسليم الطلبات حفاظا على سمعتها في السوق وهذا ما يكسبها ويعزز قدراتها التنافسية على غرار الجودة وتخفيض التكاليف.

4- التحليل الوصفي لبعء المرونة

الجدول رقم (16) : التحليل الوصفي لبعء المرونة

الرقم	العبرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب ب	الاتجاه العام للعينة
38	تقدم المؤسسة منتج يتماشى مع حاجات العملاء	4.37	0.706	01	عالية جدا
39	للمؤسسة القدرة على إنتاج منتج وفق المعايير المتغيرة التي يطلبها العملاء	4.27	0.897	03	عالية جدا
40	يمتلك الأفراد في المؤسسة مهارات للقيام بأكثر من وظيفة أو عمل	4.37	0.691	02	عالية جدا
	المرونة	4.3367	0.62225		عالية جدا

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 25

نلاحظ من خلال الجدول أن اتجاهات المبحوثين كانت موافقة بدرجة عالية جدا، وهذا من خلال المتوسط الحسابي العام لبعء المرونة المقدر بـ 4.3367، والانحراف المعياري المقدر بـ 0.62225، أي أن المؤسسات محل الدراسة تعي أهمية التكيف مع بيئتها سريعة التغير سواء الداخلية أو الخارجية، أي قدرتها على يرقى لتطلعات العملاء مهما كانت سرعة تغير احتياجاتهم، ما يؤدي إلى رضا العملاء، وبالتالي تعزيز لقدراتها التنافسية.

حيث جاءت العبارة 38 "تقدم المؤسسة منتج يتماشى مع حاجات العملاء" و العبارة 40 "يمتلك الأفراد في المؤسسة مهارات للقيام بأكثر من وظيفة أو عمل" بالمرتبة الأولى بنفس المتوسط الحسابي المقدر بـ 4.37، وتليهم العبارة 39 "للمؤسسة القدرة على إنتاج منتج وفق المعايير المتغيرة التي يطلبها العملاء" بمتوسط حسابي قدره 4.27، أي أن هذه المؤسسات تمتلك الإمكانيات اللازمة ولها القدرة للتنسيق فيما بينها لتلبية حاجات عملائها وفق المعايير المطلوبة، كما أنها تمتلك رأس مال بشري مرن يتمتع بمهارات عالية للعمل وفق مواعيد وأساليب العمل التي تحددها هذه المؤسسات والقيام بأكثر من وظيفة.

المبحث الثالث : اختبار فرضيات الدراسة واستعراض النتائج

الفصل الثاني : دراسة حالة : عينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف

سيتم من خلال هذا المبحث التطرق إلى اختبار فرضيات الدراسة بناء على الأساليب الإحصائية المستخدمة واستخلاص النتائج.

المطلب الأول: اختبار فرضيات الدراسة

تتمحور فرضيات الدراسة في الإجابة على إشكالية الدراسة والمتمثلة في : ما هو أثر رأس المال البشري على القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة في الجزائر؟، حيث سوف نقوم بدراسة العلاقة بين المتغير المستقل المتمثل في عناصر رأس المال البشري، والمتغير التابع المتمثل في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة، حيث استخدمنا نموذج الانحدار الخطي البسيط للكشف عن وجود علاقة بين المتغيرين وكذلك عن مدى تأثير ومساهمة المتغير المستقل في التغيرات التي تحدث في المتغير التابع، حيث سنركز على : معامل الارتباط بيرسون (Correlation de Pearson)، اختبار F (F-test) من أجل معنوية العلاقة، معامل الانحدار B، اختبار T (T-test) من أجل معنوية التأثير بين المتغيرين، ومعامل التفسير (Correlation of determination) : ويرمز له بالرمز R^2 ويعتبر مقياس لجودة العلاقة المدروسة وهو مربع معامل الارتباط بيرسون وكلما اقتربت قيمة معامل التفسير من 100% دل ذلك على جودة العلاقة المدروسة، وهو يمثل أيضا النسبة المئوية للتباين (المساهمة) التي يمكن تفسيرها بواسطة المتغير المستقل في التغيرات التي تؤدي إلى تحسين المتغير التابع. وتكون قيمة R^2 محصورة بين: $0 \leq R^2 \leq 1$.

ويمكن التعبير عن مجالات التفسير بين المتغيرين بناء على إحصائيات R^2 وفق معيار كوهن (Cohen,1988):⁶

الجدول رقم (17) : مجالات التفسير لإحصائيات R^2

0.5 فأكثر $0.5 \leq R^2$	$0.30 \leq R^2 \leq 0.49$	$0.01 \leq R^2 \leq 0.29$	مجال معامل التفسير R^2
مرتفعة	متوسطة	ضعيفة	درجة التفسير (التباين)
أكبر من أو يساوي %50.00	من 30.0% إلى 49.0%	اقل من أو يساوي %29.00	النسبة المئوية التفسير

المصدر : زياد رشيد، الدلالة الإحصائية وحجم التأثير وقوة الاختبار الإحصائي المستخدم في بحوث الماجستير والدكتوراه -دراسة تحليلية تقييمية جامعة وهران، -

<https://portal.arid.my/Publications/f399a112-eda9-4d.pdf> بتاريخ 2019/05/25 على

الساعة 10.58

هدفنا من وضع هذه المجالات هو تفسير التغيرات التي يحدثها المتغير المستقل في تحسين المتغير التابع بناء على إحصائيات R^2 أي تحديد مدى فعالية رأس المال البشري بعناصره المدروسة في إحداث تغيرات فتتغير بذلك القدرات التنافسية بالمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة. هل هناك فعالية ضعيفة أم متوسطة، مرتفعة؟
وفيما يلي نتائج اختبار الفرضيات :

⁶ زياد رشيد، الدلالة الإحصائية وحجم التأثير وقوة الاختبار الإحصائي المستخدم في بحوث الماجستير والدكتوراه -دراسة تحليلية تقييمية جامعة وهران، <https://portal.arid.my/Publications/f399a112-eda9-4d.pdf> - بتاريخ 2019/05/25 على الساعة 10.58

الفصل الثاني : دراسة حالة : عينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف

أولاً : اختبار الفرضية الأولى

(H_0) : لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبعد المعرفة في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة.

(H_1) : يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبعد المعرفة في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة.

ولاختبار الفرضية تم الحصول على مخرجات برنامج SPSS التي تتعلق بتقنية الانحدار البسيط وهي كما يلي :

الجدول رقم (18) : مخرجات تحليل الانحدار البسيط للفرضية الأولى

النتيجة	معنوية العلاقة بين المتغيرين								
	معنوية التأثير لمعاملات الانحدار بين المتغيرين				معامل التفسير	معامل الارتباط	معنوية العلاقة لنموذج الانحدار ANOVA		
دال إحصائية	SIG)	T	B	معاملات نموذج الانحدار	R ²	r	(SIG)	قيمة F المحسوبة	
		((Constant)	0.443	0.666	0.000	77.978
		0.000	7.433	1.950	B ₀ مقدار الثابت				
	0.000	8.830	0.569	B ₁ بعد المعرفة					

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 25

يتبين من جدول تحليل الانحدار البسيط ما يلي :

- معامل الارتباط بيرسون (r) : بلغت قيمته $r=0.666$ وهو موجب، ويدل ذلك على أن اتجاه العلاقة بين المتغيرين إيجابي أي بزيادة المعرفة ينتج عنه زيادة في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة، وهذا راجع للأهمية التي تكتسبها المعرفة ومدى توافرها لدى العاملين في تحسين وتطوير العمل وأداء المؤسسات الصناعية المناولة، حيث أن العاملين الذين يمتلكون المعارف اللازمة والمناسبة لأعمالهم يحققون أداء أفضل من غيرهم، وبالتالي تحقيق وتعزيز القدرات التنافسية لهذه المؤسسات.

- معنوية العلاقة بين المتغيرين من خلال نتيجة اختبار (F -test) : ومن الجدول أعلاه نجد أن قيمة F المحسوبة بلغت ($F_{cal}=77.978$) وهي دالة إحصائية، كما أن قيمة $Sig=0.000$ المصاحبة لقيمة (F) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى معنوية نموذج الانحدار البسيط الممثل للعلاقة المدروسة بين المتغيرين ومنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بينهما وعليه نستنتج قرار اختبار الفرضية الأولى :

نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، أي يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبعد المعرفة في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة.

- تفسير قيمة معامل التحديد (R^2) (نسبة التفسير) : من خلال قيمة معامل التحديد المقدره بـ $R^2=0.443$ أي أن المعرفة تفسر 44.30% من التغيرات التي تحدث بالقدرات التنافسية

الفصل الثاني : دراسة حالة : عينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف

للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة، مما يدل على وجود قدرة تفسيرية متوسطة بين المتغيرين ($0.30 \leq R^2 \leq 0.49$) الباقي يمكن إرجاعه إلى عوامل أخرى لم نتطرق إليها في دراستنا.

- تفسير قيمة معامل الانحدار (B) (درجة ومعنوية التأثير) : من خلال الجدول نجد أن قيمة معامل الانحدار لبعده المعرفة بلغ ($B_1=0.569$) وهو ذو تأثير معنوي (دال إحصائيا) لأن قيم مستوى ($Sig=0.000$) الخاصة بقيمة الاختبار ($T_{cal}=8.830$) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، ويمكن تفسير قيمة معامل الانحدار (B) أنه إذا قمنا بالزيادة في مستويات المعرفة بوحدة واحدة يعقبها زيادة في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة بقيمة 0.569 وحدة.

وفيما يلي نموذج الانحدار الخطي البسيط الممثل لهذه العلاقة، وهذا من أجل التنبؤ مستقبلا بنتيجة العلاقة بين المتغيرين، وقياس مستويات القيم التي سوف تتعزز بها القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة مستقبلا في حالة ما إذا قامت هذه المؤسسات بزيادة مستويات المعرفة أو إجراء تحسينات عليها فإننا نستخدم المعادلة التالية لمعرفة بكم سيتم تحسين في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة، وذلك وفق المعادلة التالية :

$$Y = B_0 + B_1(X) + \epsilon_i$$

Y : القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة

B₀ : معامل الانحدار الثابت

B₁ : معامل الانحدار لبعده المتغير المستقل (X)

ϵ_i : قيمة الخطأ العشوائي

ومنه وحسب الفرضية الأولى فإن :

$$Y = 1.950 + 0.569(\text{المعرفة}) + \epsilon_i$$

ثانيا : اختبار الفرضية الثانية

(H₀) : لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبعده المهارات والمؤهلات في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة.

(H₁) : يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبعده المهارات والمؤهلات في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة.

ولاختبار الفرضية تم الحصول على مخرجات برنامج SPSS التي تتعلق بتقنية الانحدار البسيط وهي كما يلي :

الجدول رقم (19) : مخرجات تحليل الانحدار البسيط للفرضية الثانية

النتيجة	معنوية التأثير لمعاملات الانحدار بين المتغيرين	معنوية العلاقة بين المتغيرين		
		معامل التفسير	معامل الارتباط	معنوية العلاقة لنموذج الانحدار ANOVA

الفصل الثاني : دراسة حالة : عينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف

	SIG) (T	B	معاملات نموذج الانحدار		R ²	R	(SIG)	قيمة F المحسوبة
دال إحصاء يا	0.000	7.684	1.660	B ₀	(Constant) مقدار الثابت	0.599	0.774	0.000	146.457
	0.000	12.102	0.640	B ₁	بعد المهارات والمؤهلات				

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 25

يتبين من جدول تحليل الانحدار البسيط ما يلي :

- **معامل الارتباط بيرسون (r)** : بلغ قيمة $r = 0.774$ وهو موجب، ويدل ذلك على أن اتجاه العلاقة بين المتغيرين إيجابي، أي زيادة في المهارات والمؤهلات يؤدي إلى تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة، أي أن الأفراد من يتوفر لديهم المهارات اللازمة والتي تتوافق وطبيعة نشاط المؤسسات محل الدراسة يحققون كفاءة أكبر في أداء أعمالهم، كما أن من يتوفر لديهم المؤهلات العلمية منها والمهنية، يصبح لديهم القدرة والمعرفة العلمية والمهنية لتنفيذ أعمال هذه المؤسسات وأنشطتها بفعالية، ورسم الخطط والإستراتيجيات المناسبة وتنفيذها بشكل يكفل تحقيق وتعزيز القدرات التنافسية للمؤسسات محل الدراسة، وبالتالي بقاءها واستمراريتها.

- **معنوية العلاقة بين المتغيرين** من خلال نتيجة اختبار F (F-test) : حيث ومن الجدول أعلاه نجد قيمة أن F المحسوبة بلغت ($F_{cal}=146.457$) وهي دالة إحصائياً لأن قيمة $SIG=0.000$ المصاحبة لقيمة F هي أقل من مستوى الدلالة (0.05) وهذا يشير إلى معنوية نموذج الانحدار البسيط الممثل للعلاقة المدروسة بين المتغيرين، ومنه توجد علاقة دالة إحصائياً بينهما، وعليه نستنتج قرار اختبار الفرضية الثانية :

نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، أي يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبعد المهارات والمؤهلات في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة.

- **تفسير قيمة معامل التحديد (R^2) (نسبة التفسير)** : من خلال قيمة معامل التحديد المقدره بـ $R^2 = 0.599$ نجد أن المهارات والمؤهلات تفسر 59.90% في التغيرات التي تحدث بالقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة، مما يدل على وجود قدرة تفسيرية مرتفعة بين المتغيرين ($0.5 \leq R^2$).

- **تفسير قيمة معامل الانحدار (B) (درجة ومعنوية التأثير)** : من خلال الجدول نجد أن قيمة معامل الانحدار للمتغير لبعد المهارات والمؤهلات بلغ ($B_1 = 0.640$) وهو ذو تأثير معنوي (دال إحصائياً) لأن قيم مستوى $Sig = 0.000$ الخاصة بقيمة الاختبار ($T_{cal} = 12.102$) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، ويمكن تفسير ذلك أنه كلما زادت مستويات المهارات

الفصل الثاني : دراسة حالة : عينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف

والمؤهلات بوحدة واحدة يعقبها زيادة في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة بقيمة 0.640 وحدة.

وفيما يلي نموذج الانحدار الخطي البسيط الممثل لهذه العلاقة، وهذا للتنبؤ مستقبلا بنتيجة العلاقة بين المتغيرين، حيث ومن أجل قياس قيم المستويات التي سوف تزيد بها القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة مستقبلا في حالة ما إذا قامت المؤسسة بزيادة مستويات المهارات والمؤهلات لديها، فإننا نستخدم المعادلة التالية لمعرفة بكم سيتم الزيادة في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة.

$$\varepsilon_i + (\text{المهارات والمؤهلات}) = 1.660 + 0.640 \text{ القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة}$$

ثالثا : اختبار الفرضية الثالثة

(H_0) : لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لبعدها الخبرات في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة.

(H_1) : يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لبعدها الخبرات في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة.

ولاختبار الفرضية تم الحصول على مخرجات برنامج SPSS التي تتعلق بتقنية الانحدار البسيط وهي كما يلي:

الجدول رقم (20) : مخرجات تحليل الانحدار البسيط للفرضية الثالثة

النتيجة	معنوية العلاقة بين المتغيرين							
	معنوية التأثير لمعاملات الانحدار بين المتغيرين				معامل التفسير	معامل الارتباط	معنوية العلاقة لنموذج الانحدار ANOVA	
دال إحصائية	SIG)	T	B	معاملات نموذج الانحدار	R ²	R	SIG)	قيمة F المحسوبة
	((Constant)	0.613	0.783	0.000	154.989
	0.000	7.094	1.551	B ₀ مقدار الثابت				
	0.000	12.449	0.662	B ₁ بعد الخبرات				

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 25

يتبين من جدول تحليل الانحدار البسيط ما يلي:

- معامل الارتباط بيرسون (r): بلغت قيمته $r = 0.783$ وهو موجب، ويدل ذلك أن اتجاه العلاقة بين المتغيرين إيجابي أي كلما زادت الخبرة أدى ذلك إلى زيادة في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة، وهذا لأن طبيعة نشاط هذه المؤسسات يتطلب وجود

الفصل الثاني : دراسة حالة : عينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف

خبرات كافية ومناسبة، كما أن الخبرات تزيد من كفاءة العاملين لأداء العمل الموكل إليهم بفعالية، كما تزيد من معرفتهم لأهداف مؤسساتهم وقدرتهم على تنسيقها مع أهدافهم الخاصة، وهذا ما يزيد من فرص تحقيق وتعزيز المؤسسات محل الدراسة لقدراتها التنافسية.

- **معنوية العلاقة بين المتغيرين** من خلال نتيجة اختبار F (F-test) : ومن الجدول أعلاه نجد قيمة F المحسوبة بلغت ($F_{ca}=154.989$) وهي ذات دلالة إحصائية، حيث أن قيمة $SIG=0.000$ المصاحبة لقيمة (F) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يشير إلى معنوية نموذج الانحدار البسيط الممثل للعلاقة المدروسة بين المتغيرين، ومنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بينهما، وعليه نستنتج قرار اختبار الفرضية الثالثة :

نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، أي يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبعد الخبرات في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة.

- **تفسير قيمة معامل التحديد (R^2) (نسبة التفسير)** : من خلال قيمة معامل التحديد المقدره بـ $R^2=0.613$ أي أن الخبرات تفسر 61.30% من التغيرات التي تحدث بالقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة، مما يدل على وجود قدرة تفسيرية مرتفعة بين المتغيرين ($0.5 \leq R^2$).

- **تفسير قيمة معامل الانحدار (B) (درجة ومعنوية التأثير)** : من خلال الجدول نجد أن قيمة معامل الانحدار لبعد الخبرات بلغ ($B_1=0.662$) وهو ذو تأثير معنوي (دال إحصائيا) لأن قيم مستوى (Sig) = 0.000 الخاصة بقيمة الاختبار ($T_{cal}=12.44$) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، ويمكن تفسير قيمة معامل الانحدار (B) أنه إذا كانت هناك زيادة في مستويات الخبرة بوحدة واحدة تزداد القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة بقيمة 0.662 وحدة.

وفيما يلي نموذج الانحدار الخطي البسيط الممثل لهذه العلاقة، وهذا من أجل التنبؤ مستقبلا بنتيجة العلاقة بين المتغيرين لقياس قيم المستويات التي سوف تتحسن بها القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة مستقبلا في حالة ما إذا قامت المؤسسة بزيادة مستويات الخبرة أو إجراء تحسينات عليها فأننا نستخدم المعادلة التالية لمعرفة بكم سيتم الزيادة أو التعزيز في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة.

$$E_i + (\text{الخبرات}) = 1.551 + 0.662 = \text{القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة}$$

رابعا : اختبار الفرضية الرابعة

(H_0) : لا يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبعد التعاون بين العاملين والعمل في فرق في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة.
(H_1) : يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبعد التعاون بين العاملين والعمل في فرق في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة.

الفصل الثاني : دراسة حالة : عينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف

ولاختبار الفرضية تم الحصول على مخرجات برنامج SPSS التي تتعلق بتقنية الانحدار البسيط وهي كما يلي :

الجدول رقم (21) : مخرجات تحليل الانحدار البسيط للفرضية الرابعة

النتيجة	معنوية العلاقة بين المتغيرين							
	معنوية التأثير لمعاملات الانحدار بين المتغيرين				معامل الارتباط	معامل التفسير	معنوية العلاقة لنموذج الانحدار ANOVA	
النتيجة	SIG)	T	B	معاملات نموذج الانحدار	R ²	R	(SIG)	قيمة F المحسوبة
	دال إحصائيا	0.000	4.656	1.191	B ₀ (Constant) مقدار الثابت	0.596	0.772	0.000
0.000		12.028	0.723	B ₁ بعد التعاون بين العاملين والعمل في فرق				

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS .V 25

يتضح من خلال جدول تحليل الانحدار البسيط ما يلي :

- معامل الارتباط بيرسون (r): بلغ قيمة $r = 0.772$ وهو موجب، ويدل ذلك أن اتجاه العلاقة بين المتغيرين إيجابي، أي أن بزيادة التعاون بين العاملين والعمل في فرق يؤدي إلى زيادة في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة، وهذا لأن بناء فرق العمل، تكريس روح الفريق، وخلق مناخ ملائم للعمل والتواصل بين العاملين يساهم في تسهيل سير العمل وحل المشاكل التي تواجهه، كما أن العمل في فرق يدعم خلق وتشارك المعارف وتبادل الخبرات بين العاملين، ما يؤدي إلى زيادة كفاءتهم في العمل، وبالتالي امتلاك وتعزيز القدرات التنافسية لهذه المؤسسات.

- معنوية العلاقة بين المتغيرين من خلال نتيجة اختبار F (F-test) : ومن الجدول أعلاه نجد أن قيمة F المحسوبة بلغت ($F_{cal} = 144.665$) وهي دالة إحصائية، حيث أن قيمة $SIG = 0.000$ المصاحبة لقيمة (F) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يشير إلى معنوية نموذج الانحدار البسيط الممثل للعلاقة المدروسة بين المتغيرين، ومنه توجد علاقة دالة إحصائيا بينهما، وعليه نستنتج قرار اختبار الفرضية الرابعة :

نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة، أي يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لبعد التعاون بين العاملين والعمل في فرق في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة.

- تفسير قيمة معامل التحديد (R^2) (نسبة التفسير) : من خلال قيمة معامل التحديد المقدر بـ $R^2 = 0.596$ أي أن التعاون بين العاملين والعمل في فرق تفسر 59.60% في التغيرات

الفصل الثاني : دراسة حالة : عينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف

التي تحدثت بالقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة، مما يدل على وجود قدرة تفسيرية مرتفعة بين المتغيرين ($0.5 \leq R^2$).

- **تفسير قيمة معامل الانحدار (B) (درجة ومعنوية التأثير) :** من خلال الجدول نجد أن قيمة معامل الانحدار لبعده التعاون بين العاملين والعمل في فرق قد بلغ ($B_1=0.723$) وهو ذو تأثير معنوي (دال إحصائي) لأن قيم مستوى ($Sig=0.000$) الخاصة بقيمة الاختبار ($T_{cal}=12.028$) هي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، ويمكن تفسير قيمة معامل الانحدار (B)، أنه إذا قمنا بالزيادة في مستويات التعاون بين العاملين والعمل في فرق بوحدة واحدة يقابلها زيادة في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة بقيمة 0.723 وحدة.

وفيما يلي نموذج الانحدار الخطي البسيط الممثل لهذه العلاقة، وهذا من أجل التنبؤ مستقبلا بنتيجة العلاقة بين المتغيرين، حيث ومن أجل قياس قيم مستويات التحسن بالقدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة مستقبلا في حالة ما إذا قامت المؤسسة بزيادة مستويات التعاون بين العاملين والعمل في فرق لديها، فإننا نستخدم المعادلة التالية لمعرفة بكم سيتم التحسين أو التعزيز في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة.

$E_i + (\text{التعاون بين العاملين والعمل في فرق}) = 1.191 + 0.723 = \text{القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة}$

المطلب الثاني : نتائج اختبار الفرضيات

من خلال اختبارنا لفرضيات الدراسة نستنتج ما يلي :

- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لبعده المعرفة في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة، حيث يفسر بعد المعرفة بـ 44.30% من التغيرات التي تحدثت في مستويات القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة، وكانت قيمة هذا التفسير بدرجة عالية.

- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لبعده المهارات والمؤهلات في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة، وأن بعد الخبرة يفسر بـ 59.90% من التغيرات التي تحدثت على مستوى القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة، وكانت قيمة هذا التفسير هي بدرجة عالية.

- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لبعده الخبرات في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة، ويفسر بعد المهارات والمؤهلات بـ 30.61% من التغيرات التي تحدثت في مستويات القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة، حيث كانت قيمة هذا التفسير بدرجة عالية.

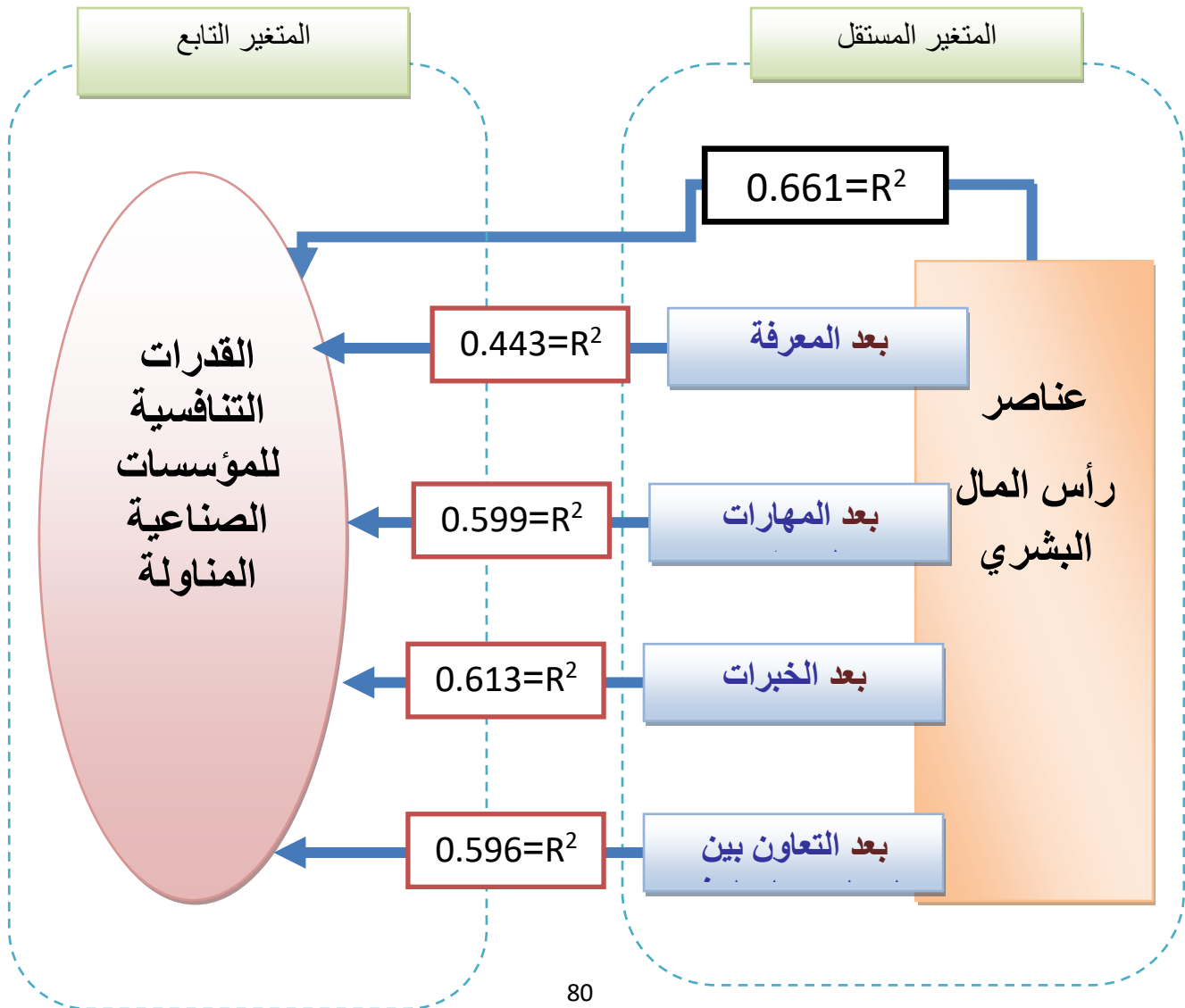
- يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) لبعده التعاون بين العاملين والعمل في فرق في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة، حيث يفسر بعد

الفصل الثاني : دراسة حالة : عينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف

التعاون بين العاملين والعمل في فرق بـ 59.60% من التغيرات التي تحدث في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة، وكانت قيمة هذا التفسير بدرجة عالية.

ومن خلال اختبار الفرضيات يتشكل لدينا نموذج تجريبي لدراستنا كما يلي :

الشكل رقم : (02) : النموذج التجريبي للدراسة



خلاصة الفصل

من خلال إسقاط الجانب النظري على الدراسة الميدانية بالمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة، تبين أن هذه المؤسسات تمتلك قدرات تنافسية عالية، وهذا نابع من وعي هذه المؤسسات بمدى أهمية رأس المال البشري وأثره في امتلاك قدرات تنافسية، ولا يمكن تحقيق هذا إلا بتوفر المعارف، المهارات والخبرات التي بدورها تتطلب الاهتمام من خلال الاحتفاظ بها وتنميتها بأساليب الاستثمار في رأس المال البشري كالتدريب، التعليم، التحفيز، وغيرها من السبل التي من شأنها أن تضيف قيمة لرأس المال البشري، ما يسمح بخلق فجوة بين المؤسسة والمؤسسات المنافسة.

وهذا ما تبين من خلال دراستنا الميدانية، حيث وجدنا أن المؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة تدرك جيدا أهمية المعارف، المهارات والمؤهلات، الخبرات، وكذا التعاون بين العاملين والعمل في فرق لامتلاك وتعزيز قدراتها التنافسية كالجودة، تخفيض التكاليف، المرونة، واحترام مواعيد التسليم.

خاتمة

من خلال دراستنا النظرية والتطبيقية لأثر رأس المال البشري في دعم القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة، تبين لنا أن رأس المال الحقيقي والمحدث للفجوة بين المؤسسات هو رأس المال البشري، خاصة مع تطور علم الاقتصاد الذي أساسه المعرفة وركيزته الموجودات غير الملموسة، لذا فإن نجاح المؤسسات الصناعية المناولة يتركز في المقام الأول على كفاءة أداء وحرفية العنصر البشري، كما أن قدراتها التنافسية تعتمد كذلك على استقطاب الأفراد ذوو الخبرة والمهارة حتى تتمكن من تحقيق أهدافها.

ونظرا للدور الذي يلعبه رأس المال البشري في تحقيق وتعزيز القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة، أصبح من الضروري الاهتمام ببنائه وتطويره، باعتباره المؤثر الرئيسي في التنمية وفي مقدمة المقاييس الرئيسية لثروة الأمم.

لذا لا يتوقف دور إدارة الموارد البشرية باختيار الكوادر والخبرات المناسبة للعمل والقيام بالواجبات والمسؤوليات المنوطة بها فقط، بل يتوجب عليها أيضا الاهتمام برأس مالها البشري والاستثمار فيه بصورة مستمرة لتطوير كفاءاته، قدراته ومهاراته وتوجيهها نحو تحقيق التميز والتفرد عن المنافسين لمواكبة التغيرات البيئية المتسارعة والمتقلبة، حيث أصبح رأس المال البشري في قمة الهرم الاستثماري للمؤسسات الناجحة وذلك بقصد استخدام باقي الأصول بأكثر كفاءة وفعالية.

وقد خلصنا إلى النتائج التالية :

أ- نتائج الجانب النظري

- يؤثر رأس المال البشري إيجابيا في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة ويعززها؛

- صعوبة قياس رأس المال البشري لكونه مورد غير ملموس؛

- تحقيق قدرات تنافسية قوية للمؤسسات الصناعية المناولة يتوقف على امتلاكها كفاءات ملائمة، نادرة، وغير قابلة للتقليد؛

- حتى تستطيع المؤسسات الصناعية المناولة امتلاك قدرات تنافسية وتحقيق الأفضلية وجب توفر لديها رأس مال بشري تنافسي بخصائص مميزة، والاستثمار فيه لزيادة كفاءته وفعاليتها؛

- يساهم رأس المال البشري في تحقيق الجودة، تخفيض التكاليف، وجعل المؤسسات الصناعية المناولة أكثر مرونة لتلبية احتياجات ومتطلبات العملاء المتغيرة، وفق مواعيد التسليم المحددة.

ب- نتائج الجانب التطبيقي :

من خلال دراستنا الميدانية على عينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف، توصلنا إلى النتائج التالية :

خاتمة

- يحرص الأفراد العاملون بالمؤسسات محل الدراسة على استثمار معارفهم من خلال تنفيذ العمل بجودة عالية، وبالتالي تقديم منتج ذو جودة عالية وفق المواصفات التي يطلبها العملاء؛
- تمتلك المؤسسة قواعد بيانات من أجل تخزين المعلومات واسترجاعها بسهولة في الوقت المناسب، وهذا يسهل عملية نشر المعرفة على الأفراد لزيادة فعالية أدائهم وتخفيض التكاليف؛
- تشجع المؤسسات محل الدراسة الأفراد على اكتساب معارف جديدة ما يؤهلهم للقيام بأكثر من عمل، ما يساهم في زيادة مرونة رأس مالها البشري.
- وهذا ما يعزز صحة الفرضية الأولى، أي يوجد أثر إيجابي للمعرفة في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة.
- تساهم المؤهلات العلمية للأفراد في قدرتهم على وضع خطط لتخفيض التكاليف؛
- تحرص المؤسسات محل الدراسة على استقطاب وتوظيف من يمتلكون شهادات علمية ومهنية لزيادة رصيد كفاءة رأس مالها البشري، وبالتالي تعزيز قدراتها التنافسية
- وعي هذه المؤسسات بمدى أهمية مهارات الأفراد ومساهمتها في تطوير كفاءة رأس المال البشري لتقديم منتج يتماشى مع رغبات العملاء، ذو جودة عالية، وفق مواعيد التسليم المحددة؛
- تعمل المؤسسات محل الدراسة جاهدة لوضع آليات لتقليل حجم المنتج المعيب من خلال زيادة مهارات وكفاءات الأفراد لأداء العمل بفعالية.
- وهذا ما يعزز صحة الفرضية الثانية، أي يوجد أثر إيجابي للمهارات والمؤهلات في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة.
- تساهم الخبرات العملية التي يمتلكها الأفراد في تقديم حلول للمشكلات التي تواجه سير العمل، ما يساهم في زيادة درجة المرونة؛
- تعتمد المؤسسات على ذوي الخبرات العملية لزيادة جودة منجاتها؛
- كلما زادت الخبرة العملية كلما زاد وعي الأفراد بمتطلبات العمل الموكلة إليهم وقدرتهم على الأداء بفعالية وبالتالي تعزيز القدرات التنافسية.
- وهذا ما يعزز صحة الفرضية الثالثة، أي يوجد أثر إيجابي للخبرات في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة.
- يرفع العمل الجماعي من مستوى تشارك المعارف بين الأفراد، ما يساهم في تخفيض تكاليف البرامج التدريبية، وزيادة الكفاءة لتحقيق الجودة، وزيادة درجة المرونة؛ واحترام مواعيد التسليم؛

خاتمة

- تساهم فرق العمل في خلق أفكار إبداعية وابتكارية، وبالتالي رفع مستوى جودة المنتج وتخفيض التكاليف؛

- العمل الجماعي يزيد من مهارات وقدرات وكفاءات وفعالية الأفراد من خلال تشارك المعارف وتبادل الخبرات فيما بينهم، ما يساهم في تعزيز القدرات التنافسية.

وهذا ما يعزز صحة الفرضية الرابعة، أي يوجد أثر إيجابي للتعاون بين العاملين والعمل في فرق في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة.

المقترحات

في ضوء دراستنا والنتائج التي توصلنا إليها، نقدم التوصيات التالية :

- ضرورة التعامل مع رأس المال البشري على أنه مورد رئيسي وإستراتيجي من بين الموارد التي تمتلكها المؤسسات الصناعية المناولة، والحفاظ عليه وتطويره بشكل مستمر، والتأكيد على أهميته ودوره في تحقيق القدرات التنافسية، في ظل ثورة المعلومات واقتصاد المعرفة؛

- تكثيف البرامج التدريبية لتطوير مهارات الأفراد؛

- ضرورة أن تدرك الإدارة العليا للمؤسسات الصناعية المناولة لدور وأهمية المعرفة، وكيف تساهم في خلق وتشارك المعرفة بين العاملين لتطوير وتحسين أدائهم، ما يؤدي إلى امتلاك رأس مال بشري كفاء متميز يساهم بشكل أكبر في تحقيق وتعزيز القدرات التنافسية للمؤسسات؛

- ضرورة حرص المؤسسات محل الدراسة على الاستقطاب لتدعيم الكفاءات المتوفرة لديها، والتحفيز لحث الأفراد على تقديم أفضل ما لديهم؛

- ضرورة إجراء تقييم دوري للمعرفة لدى العاملين، وربط نتائج التقييم بنظام الحوافز والمكافآت؛

- ضرورة تشجيع بناء فرق العمل، تكريس روح الفريق، لدوره الفعال في تشارك المعارف والخبرات، حل للمشكلات التي تواجه العمل وتخطي ضغوطاته؛

- خلق مناخ ملائم للعمل والتواصل بين العاملين، وتنمية الاتصالات الإيجابية بينهم لتجنب النزاعات والخلافات بين العاملين.

آفاق الدراسة

- أثر رأس المال البشري على إنتاجية المؤسسات الصناعية المناولة.

خاتمة

- أثر رأس المال البشري في ظل الاستثمار فيه على القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية
المنافسة.

قائمة المراجع

* الكتب :

- 1- القرشي مدحت، اقتصاديات العمل، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2007.
- 2- المعاني أحمد إسماعيل، وآخرون، قضايا إدارية معاصرة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2011.
- 3- أبو زيد محمد خير سليم، أساليب التحليل الإحصائي باستخدام برمجية SPSS، دار جرير للنشر والتوزيع، الرياض، 2005.
- 4- بوحفص عبد الكريم ، الأساليب الإحصائية وتطبيقاتها يدويا وباستخدام Spss، الجزء 02، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2013.
- 5- بوحنية قوي، تنمية الموارد البشرية في ظل العولمة ومجتمع المعلومات، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، 2010.
- 6- جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية (مدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرين)، الدار الجامعية، ط1، مصر، 2006.
- 7- حسن راوية، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005.
- 8- حفيان عبد الوهاب، دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
- 9- خالد حسين سعيد العسيري، إستراتيجية استقطاب الكفاءة الأكاديمية لتحقيق الميزة التنافسية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، 2013.
- 10- خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2005.
- 11- خالد عبد الرحيم الهيتي، إدارة الموارد البشرية - مدخل استراتيجي-، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، الأردن، 2005 .
- 12- خليل نبيل مرسي، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998.
- 13- شفيق العتوم، طرق الإحصاء تطبيقات اقتصادية وإدارية باستخدام SPSS، دار المناهج، الأردن، 2008.
- 14- صفوت فرج، القياس النفسي، مكتبة أنجلو المصرية، القاهرة، مصر، الطبعة السادسة، 2007.

قائمة المراجع

- 15- عادل محمد زايد، إدارة الموارد البشرية رؤية إستراتيجية، كلية التجارة، جامعة القاهرة، 2003.
- 16- عبد الله عبد الرحمن، محمد علي بدون، مناهج البحث الاجتماعي، دار المعرفة الجامعية، مصر، 2002.
- 17- ماهر أحمد، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، الإسكندرية، مصر، 2006.
- * الرسائل الجامعة :
- 18- الأسود محمد، المناولة وديناميكية إنشاء (م ص م) في الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2017.
- 19- الحلو عقيل، الاستثمار بالموارد البشري وعلاقته بالتشغيل والبطالة في البلدان النامية، أطروحة دكتوراه، جامعة المستنصرية، العراق، 2008.
- 20- الفياض مجيد حميد طاهر، أثر إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق النجاح الإستراتيجي، رسالة ماجستير، جامعة بغداد، 2011.
- 21- المصباح عماد الدين أحمد، قياس عائد الاستثمار في رأس المال البشري، رسالة ماجستير، جامعة سوريا، 2011.
- 22- بلقايد براهيم، التكوين والميزة التنافسية لدى المؤسسات المصرفية في الجزائر، أطروحة دكتوراه، جامعة وهران 2، 2016.
- 23- بن جدو محمد الأمين، دور إدارة الكفاءات في تحقيق إستراتيجية التميز، رسالة ماجستير، جامعة سطيف 1، 2013.
- 24- جخيوة طاهر، الاستثمار في رأس المال البشري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة -دراسة حالة: مؤسسة سونلغاز بالأغواط-، رسالة ماجستير، جامعة عمار تليجي الأغواط، 2014.
- 25- جرادات ناصر علي، أثر رأس المال البشري والاجتماعي على أداء الشركات العائلية الفلسطينية، أطروحة دكتوراه، جامعة عمان، الأردن، 2008.
- 26- رحيل آسيا، دور الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية-دراسة حالة المؤسسة الوطنية للهندسة المدنية والبناء-، رسالة ماجستير، جامعة امحمد بوقرة بومرداس، 2011.
- 27- طبشي وهيبه، الاستثمار في رأس المال البشري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لدى م ص م، رسالة ماجستير، جامعة ورقلة، 2012.
- 28- عائشة عبد الحميد صفراني، التحفيز وأثره في أداء الأفراد، رسالة ماجستير، جامعة دمشق، 2007.
- 29- عبد الصمد سميرة، دور الاستثمار في رأس المال البشري وتطوير الكفاءات في تحقيق الأداء المتميز-دراسة حالة مؤسسة كوندور-، أطروحة دكتوراه، جامعة بسكرة، 2016.

قائمة المراجع

- 30- عزيزو سليمة، آثار المناولة الدولية على المؤسسات الصناعية الجزائرية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، 2016.
- 31- علوي فاطمة الزهراء، المناولة الصناعية خيار إستراتيجي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة-دراسة حالة : قطاع المحروقات-، رسالة ماجستير، جامعة بومرداس، 2010.
- 32- غربي سامية، المقاوله من الباطن كإستراتيجية للمؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2004.
- 33- مانع سبرينة، أثر إستراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات، أطروحة دكتوراه، جامعة بسكرة، 2015.
- 34- محمد طلال، دور رأس المال البشري في تجنيد الأموال في المؤسسات الأهلية العاملة بقطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة غزة، 2015.
- 35- محمد منير عودة شبير، دور أنظمة نكاه الأعمال في تنمية رأس المال البشري في القطاع المصرفي الفلسطيني، رسالة ماجستير، جامعة غزة، فلسطين، 2015.
- 36- مصطفى رجب علي شعبان، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2011.
- 37- مهلل عبد المالك، المناولة والشراكة الصناعية مفهومها ودورها في تطوير علاقات التكامل بين (م ص م) والمؤسسات الكبيرة، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، 2014.
- 38- ناصر محمد سعود، أثر رأس المال البشري والاجتماعي على أداء الشركات العائلية الفلسطينية، أطروحة دكتوراه، جامعة عمان، الأردن، 2011.
- 39- هند أحمد عابد، أثر المرونة الإستراتيجية على تطبيق إدارة المعرفة من وجهة نظر الإدارة العليا وموظفي شركة الاتصالات الفلسطينية بقطاع غزة، رسالة ماجستير، جامعة غزة، فلسطين، 2016.
- 40- وعيل ميلود، المحددات الحديثة للنمو الاقتصادي في الدول العربية وسبل تفعيلها، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، 2014.

* المجالات العلمية :

- 41- الشريف عمر، صلحاوي سمير، رأس المال البشري: الأهمية وضرورة الاستثمار، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 12، 2017.
- 42- أحمد حسين جلاب، المزايا التنافسية للمنتجات في السوق العراقية دراسة مقارنة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الكوفة، العراق، 2010.
- 43- أكرم أحمد الطويل، رغيد إبراهيم إسماعيل، العلاقة بين أنواع الإبداع التقني وأبعاد الميزة التنافسية، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، 2008.
- 44- بلقايد براهيم، سالم عبد العزيز، دور تكوين العنصر البشري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة وهران، عدد 15، 2014.

قائمة المراجع

- 45- بن عيشي بشير، بن عيشي عمار، أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية في مؤسسات الصناعية الجزائرية دراسة حالة ولاية بسكرة، مجلة كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، 2012.
- 46- بن منصور ليليا، سعيدي وفاء، سبل ترقية المناولة الصناعية في الجزائر على ضوء تجارب الدول المتقدمة، مجلة الاقتصاد الصناعي، 2017.
- 47- بوحديد ليلي، يحيوي إلهام، دور رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الصناعية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، فلسطين، العدد 43، 2018.
- 48- حسين ليث سعد الله، الجميل سعد ريم، رأس المال الفكري وتأثيره على أنواع فرق العمل، مجلة تنمية الرفادين، جامعة الموصل، عدد 93، العراق، 2015.
- 49- داودي الطيب، محبوب مراد، تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الإستراتيجي، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، عدد 12، 2007.
- 50- سلايمي أحمد، جريبي السبتي، المرونة الإستراتيجية من النظرية التقليدية للإستراتيجية إلى نظرية الموارد، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، عدد 44، العراق، 2015.
- 51- محمد غسان فيصل عبد، أثر رأس المال الفكري في إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة، مجلة تكريت، مج 5، ع 10، جامعة العراق، 2015.
- 52- مسعداوي يوسف، دور الاستثمار في التعليم في تنمية رأس المال البشري، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 12، 2015.
- 53- هدروق احمد، فضيل رابح، دور رأس المال البشري والاستثمار الأجنبي المباشر في تحفيز النمو الاقتصادي، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 16، 2017.
- * المؤتمرات والملتقيات العلمية :**
- 54- بن جدو عبد الرحمان، واقع ومستقبل المناولة الصناعية في المنطقة العربية، المؤتمر العربي الأول للمناولة الصناعية، الجزائر، 2006.
- 55- رقايقية فاطمة الزهراء، مساهمة إستراتيجية المناولة الصناعية في تعزيز دور القطاع الصناعي، رهانات وآفاق، الملتقى الدولي حول: المناولة كاختيار إستراتيجي لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، الواقع، التحديات والآفاق، جامعة باجي مختار عنابة، 2007.
- 56- عجيلة محمد، بن نوي مصطفى، دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية، الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، جامعة البليدة، 2010.
- 57- عرايبي الحاج مداح، البعد الاستراتيجي للموارد والكفاءات البشرية في إستراتيجية المؤسسة، الملتقى الدولي الخامس حول: رأس المال الفكري ومنظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة، جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف، 2011.
- 58- علالي فتيحة، عراب فاطمة الزهراء، مداخلتنا بعنوان تنشيط المناولة الصناعية كخيار إستراتيجي هام لدعم وترقية (م ص م) بالجزائر، الملتقى الوطني حول إستراتيجية التنظيم ومرافقة (م ص م) في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012.

قائمة المراجع

- 59- علي عبد الله، بوسهوه نذير، أثر إدارة المعرفة على أداء وفعالية المنظمة، الملتقى الدولي حول أداء وفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2009.
- 60- فرعون محمد، محمد إليفي، الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل حديث لإدارة الموارد البشرية بالمعرفة، الملتقى الدولي حول صنع القرار في المؤسسة الاقتصادية، جامعة المسيلة، 2005.
- 61- قويدر لويضة، كشيدة حبيبة، دور الميزة التنافسية في بيئة الأعمال ومصادرها، الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، جامعة الشلف، 2007.
- 62- منى جاسم الزايد، الاستثمار في رأس المال البشري: نموذج مقترح، المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة والتنمية الإدارية في دول مجلس التعاون الخليجي، البحرين، 2013.

* الجرائد :

- 63- الجريدة الرسمية، المرسوم التنفيذي رقم: 03-188، المتضمن تشكيلة المجلس الوطني لترقية المناولة، المادة 03، 2003.

* المواقع الالكترونية

- 64- زياد رشيد، الدلالة الإحصائية وحجم التأثير وقوة الاختبار الإحصائي المستخدم في بحوث الماجستير والدكتوراه -دراسة تحليلية تقويمية، جامعة وهران
- <https://portal.arid.my/Publications/f399a112-eda9-4d.pdf>
- 65- وليد عبد الرحمن خالد الفراء، تحليل بيانات الاستبيان باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، الندوة العالمية للشباب الإسلامي، على موقع
- <https://www.kantakji.com/media/9166/edu.pdf>

الملاحق

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

استبيان

أخي الفاضل/أختي الفاضلة

نضع بين أيديكم هذا الاستبيان بغرض جمع المعلومات التي ستساهم في إتمام الجزء التطبيقي من هذا البحث، والذي يحمل عنوان : " أثر رأس المال البشري في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة في الجزائر "، حيث نهدف من خلاله إلى بيان أثر رأس المال البشري كأساس تعتمد عليه المؤسسات الصناعية المناولة في الجزائر لتعزيز قدراتها التنافسية.

لذا نأمل أن تفضلوا بالإجابة على الأسئلة المطروحة عليكم بدقة وموضوعية ما سيساهم في التوصل إلى نتائج تخدم الهدف الأساسي من هذا البحث، علما أن المعلومات التي سيتم جمعها ستعامل بسرية تامة، وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

وتقبلوا مني فائق الاحترام والتقدير.

ملاحظة : تتم الإجابة من خلال وضع علامة (x) أمام الخيار الذي تراه مناسباً.

الطالب : سلطاني

فريد

البيانات الشخصية

الجنس :

الملاحق

نكر أنثى

العمر :

أقل من 20 سنة 20-أقل من 30 سنة 30-أقل من 40
40 سنة فأكثر

المؤهل العلمي :

ابتدائي متوسط ثانوي تكوين م
جامعي

عدد سنوات الخبرة :

أقل من 5 سنوات 5-أقل من 10 سنو 10-أقل من 15
15 سنة فأكثر

الوظيفة :

* المحور الأول : عناصر رأس المال البشري

غ.موافق إطلاقاً	غير موافق	محايد	موافق	موافق جداً	
المعرفة					
					1 يتوفر لدى جميع الأفراد المعارف اللازمة لأداء مهامهم على أكمل وجه
					2 تهتم المؤسسة بخلق المعرفة بشكل مستمر
					3 يحرص الأفراد على اكتساب المعارف اللازمة في مجال عملهم
					4 تحرص الإدارة العليا على نقل المعرفة للأفراد بشكل مستمر
					5 يحرص الأفراد على استثمار معارفهم من خلال تنفيذ العمل بجودة عالية
					6 تمتلك المؤسسة قواعد بيانات من أجل تخزين

الملاحق

المعلومات واسترجاعها بسهولة					
المهارات والمؤهلات					
				7	تحرص المؤسسة على استقطاب وتوظيف من يمتلكون شهادات علمية ومهنية
				8	تركز الإدارة العليا على التدريب المستمر لتطوير مهارات الأفراد
				9	تشجع المؤسسة الأفراد على تقديم أفضل ما لديهم
				10	تمتلك المؤسسة عدد كاف من الأفراد مؤهلين علميا لتأدية المهام الموكلة إليهم
				11	تمتلك المؤسسة عدد كاف من الأفراد مؤهلين مهنيا لتأدية المهام الموكلة إليهم
				12	تتيح الإدارة الفرصة للأفراد للحصول على مؤهلات علمية ومهنية متقدمة
				13	يحرص الأفراد على التطور الوظيفي من خلال الحصول على شهادات علمية ومهنية متقدمة
				14	تساهم المؤهلات العلمية والمهنية للأفراد في تطور المؤسسة
الخبرات					
				15	تمتلك المؤسسة عدد كاف من الأفراد الذين يمتلكون الخبرات اللازمة لأداء العمل بكفاءة وفعالية
				16	يملك الأفراد خبرة عالية في مجال عملهم
				17	تحرص الإدارة على توفر الخبرات العملية اللازمة خلال عملية التوظيف
				18	تولي المؤسسة أهمية كبيرة لأصحاب الخبرة
				19	تساهم الخبرات العملية التي يمتلكها الأفراد في تقديم حلول للمشكلات التي تواجه سير العمل
التعاون بين العاملين والعمل في فرق					
				20	تشجع المؤسسة أساليب العمل الجماعي
				21	تعمل المؤسسة على توفير مناخ مناسب لتنمية الاتصالات الإيجابية والتواصل بين شرائح الأفراد المختلفة
				22	توجد مشاركة جماعية لدى الأفراد لحل المشاكل اليومية
				23	تتيح العلاقات التعاونية بين الأفراد الفرصة لتبادل الخبرات بينهم
				24	تساهم فرق العمل في خلق أفكار إبداعية وابتكارية تخدم مصلحة المؤسسة
				25	يرفع العمل الجماعي من مستوى تشارك المعارف بين الأفراد

* المحور الثاني : القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة

غ.موافق إطلاقا	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا	الجودة

الملاحق

					تتميز منتجات المؤسسة بنوعية جيدة عن منتجات المؤسسات المنافسة	26
					تحترم المؤسسة المعايير المتفق عليها في المنتجات	27
					يحرص الأفراد على تقديم أفضل ما لديهم لتقديم منتج ذو جودة عالية	28
					تواكب المؤسسة التغيرات الحاصلة في محيطها لتقديم منتجات أفضل	29
					تحرص المؤسسة على تقليص حجم المنتج المعيب	30
تخفيض التكاليف						
					تولي المؤسسة أهمية لضرورة تخفيض التكاليف	31
					تقدم المؤسسة منتج بأقل الأسعار مقارنة بالمنافسين	32
					تعمل المؤسسة على وضع خطط عمل لتخفيض التكاليف	33
					تستغل المؤسسة كفاءات الأفراد في خطتها لتخفيض التكاليف	34
مواعيد التسليم						
					تعتبر المؤسسة مواعيد تسليم الطلبات من أولوياتها الأساسية	35
					تلتزم المؤسسة بالمواعيد المحددة عند تسليم طلبات العملاء باستمرار	36
					للمؤسسة القدرة على تسليم طلبات العملاء بسرعة مقارنة بالمنافسين	37
المرونة						
					تقدم المؤسسة منتج يتماشى مع حاجات العملاء	38
					للمؤسسة القدرة على إنتاج منتج وفق المعايير المتغيرة التي يطلبها العملاء	39
					يمتلك الأفراد في المؤسسة مهارات للقيام بأكثر من وظيفة أو عمل	40

الملحق رقم (02) : قائمة الأساتذة محكمي الاستبيان

الرقم	الاسم واللقب	مكان العمل
01	د.موسى بن البار	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف المسيلة
02	د.أحمد مير	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف المسيلة
03	د.مصطفى حوحو	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف المسيلة
04	د.عطالله ياسين	كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

الملاحق

جامعة محمد بوضياف المسيلة		
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف المسيلة	د.حسين بركاتي	05
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة محمد بوضياف المسيلة	د.نزيه مهدي	06

الملخص :

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر رأس المال البشري في دعم القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة، بأبعادها المتمثلة في : الجودة، تخفيض التكاليف، المرونة ومواعيد التسليم، حيث قمنا بالدراسة الميدانية على عينة من المؤسسات الصناعية المناولة بولاية سطيف.

وللتحقق من هذا الأثر على أرض الواقع، قمنا بتصميم استبيان وتحليل بياناته بالاعتماد على المعالجة الإحصائية من خلال برنامج SPSS، كما تم أيضا اختبار الفرضيات، وقد توصلنا إلى جملة من النتائج منها : أن المؤسسات الصناعية المناولة تتوفر على رأس مال بشري كفاء لأداء المهام بفعالية، كما أن هذه المؤسسات تمتلك مستوى مرتفع من القدرات التنافسية، وقد أثبت اختبار فرضيات الدراسة وجود أثر إيجابي لرأس المال البشري في القدرات التنافسية للمؤسسات الصناعية المناولة محل الدراسة.

الكلمات المفتاحية : رأس المال البشري، الاستثمار في رأس المال البشري، القدرات التنافسية، المناولة الصناعية.

Abstract :

The objective of this study is to know the impact of human capital in supporting the competitiveness of the industrial enterprises handling, in terms of quality, cost reduction, flexibility and delivery times. We conducted a field study on a sample of industrial enterprises dealing with the state of Setif.

To investigate this impact on the ground, we designed a questionnaire and analyzed its data based on statistical processing through the SPSS program. The hypotheses were also tested. We found a number of results: that the industrial enterprises handling human capital are efficient to perform the tasks effectively, They also have a high level of competitiveness. The testing of the study hypothesis has demonstrated a positive impact of human capital on the competitiveness of the industrial enterprises handling of the study.

Keywords: Human capital, Investment in human capital, Competitiveness, industrial handling.