مجلة التكامل الاقتصادي | المجلد: 09 – العدد: 03 / (سبتمبر 2021) | ص ص: 505 – 522

دور التدريب للموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية – دراسة حالة مؤسسة سونلغاز بولاية البليدة –

The role of human resources training in achieving competitive advantage – Case study of the Sonelgas Foundation in Blida State -

كلاخي لطيفة[1]، توام زاهية[2]

[1] جامعة ابن خلدون – تيارت (الجزائر)، kalakhilatifa@yahoo.fr

[2] جامعة يوسف بن خدة الجزائر 3 – الجزائر (الجزائر)، touam.zahia@univ-alger3.dz

تاريخ الإرسال: 2021/08/09 **تاريخ القبول:** 2021/09/30 **تاريخ النشر:** 2021/09/30

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تفسير دور التدريب للموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز بولاية البليدة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين بالمؤسسة محل الدراسة، كما تم اختار عينة عشوائية بسيطة قوامها 40 عاملا، وتم جمع المعلومات باستخدام الاستبانة، ومن ثم تحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي *(SPSS)* لتحليل البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leqslant 0.05$ بين التدريب والميزة التنافسية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مؤسسة سونلغاز بولاية البليدة.

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leqslant 0.05$ بين كل من (تحديد الاحتياجات التدريبية تصميم البرنامج التدريبي، تنفيذ البرنامج التدريبي وتقويم البرنامج التدريبي) والميزة التنافسية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مؤسسة سونلغاز بولاية البليدة.

كلمات مفتاحية: التدريب، الميزة التنافسية، سونلغاز.

تصنيفات JEL : M53 ،J31

Abstract :

This study aimed to explain the role of human resources training in achieving competitive advantage at Sonelgaz company in Blida, and the study community of all employees of the institution in question, and selected a simple random sample of 40 workers, and the information was collected using the questionnaire, and then analyzed using the Statistical Analysis Program (SPSS) for data analysis.

The study found the following findings:

- There is a statistically significant relationship at the level of significance$\leqslant$0.05 between training and competitive advantage from the point of view of the study sample members at Sunlgaz Foundation in Blida.

المؤلف المرسل: كلاخي لطيفة ، **الإيميل:** kalakhilatifa@yahoo.fr

- There is a statistically significant relationship at the level of indication⩽ 0.05 between both (the limitation of the needs of the education design of the administrative program, the implementing of the administrative program and the strengthening of the administrative program) and the competitive advantage from the point of view of the study sample members
Keywords: Training, competitive advantage, sonelgaz..
JEL Classification Cods : J31, M53.

المقدمة:

يمثل العنصر البشري موردا أساسيا من موارد المنظمات، لذلك تعمل الإدارة على حسن توجيه الأفراد وبناء قدراتهم من خلال ربط أهدافهم بأهداف المنظمة والعمل على ايجاد مناخ تنظيمي من شأنه تدعيم الاحترام المتبادل والشعور بالمسؤولية والانتماء والمشاركة وبث روح التعاون والولاء في العمل.

إن العديد من المنظمات اليوم تعول على تدريب قواها العاملة كخطوة أساسية نحو الارتقاء بالأداء ومعدلات إنتاجية المنشأة، وهذا لكونه يجدد حيوية المؤسسة ويجعلها قادرة على مواجهة التغيرات التي يشهدها محيطها.

ونظرا لازدياد حدة المنافسة في السوق العالمية وفي ظل نظام العولمة ،باتت الموارد المالية والمادية وحتى التكنولوجية متاحة للجميع ، ولم يعد بإمكان أحد احتكارها فلم تعد ذلك الميدان الخصب للتميز والمنافسة، لذلك ركزت المؤسسات على الاستثمار في أحد أهم مواردها وهي الموارد البشرية لتحقيق ميزة تنافسية لها. ويمكن استثمار هذه الموارد من خلال التدريب الذي يساعد على التكيف مع المتغيرات.

لذا تبرز الفرصة البحثية التي تطرح الاشكالية التالية:

ما مدى مساهمة التدريب في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة الاقتصادية بشكل عام وبمؤسسة سونلغاز بولاية البليدة بشكل خاص؟

الفرضيات:

- ✓ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين التدريب والميزة التنافسية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مؤسسة سونلغاز بولاية البليدة.
- ✓ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين تحديد الاحتياجات التدريبية والميزة التنافسية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مؤسسة سونلغاز بولاية البليدة.
- ✓ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين تصميم البرنامج التدريبي والميزة التنافسية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مؤسسة سونلغاز بولاية البليدة.
- ✓ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين تنفيذ البرنامج التدريبي والميزة التنافسية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مؤسسة سونلغاز بولاية البليدة.
- ✓ لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين تقويم البرنامج التدريبي والميزة التنافسية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مؤسسة سونلغاز بولاية البليدة.

اهمية الدراسة:

تنبع اهمية الدراسة كونها تعالج موضوعا جد هام ألا وهو التدريب، حيث يعتبر استثمارا طويل الاجل لموارد المؤسسة البشرية، مما يمكن العاملين من التاقلم مع المستجدات التي تحدث على مستوى العمل، وبهذا تتمكن المؤسسة محل الدراسة من تحقيق اهدافها وزيادة قدراتها التنافسية.

أهداف الدراسة:

- ✓ بيان أهمية البرامج التدريبية في رفع كفاءة الأفراد العاملين في مؤسسة سونلغاز بولاية البليدة.
- ✓ توضيح اهم ابعاد الميزة التنافسية التي تسعى المؤسسة محل الدراسة الى تحقيقها.
- ✓ بيان علاقة الارتباط والتاثير بين البرنامج التدريبي والميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز بولاية البليدة.
- ✓ إمكانية تدعيم الباحثين و المهتمين بمقاربة تحليل العلاقة بين إستراتجية التدريب و علاقتها بالتميز في أداء الخدمة.

منهجية الدراسة:

من اجل دراسة الموضوع تم الاعتماد على منهجين:

- ✓ الوصفي في الجانب النظري مبرزين الاطار النظري للتدريب ودوره في تحقيق الميزة التنافسية.
- ✓ التحليلي لدراسة التدريب وعلاقته بالميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز بولاية البليدة.

الدراسات السابقة:

هناك عدة دراسات سابقة عالجت موضوع التدريب وعلاقته بالميزة التنافسية منها:

- ✓ **دراسة للباحث طه علي نايل الجميلي**،2014، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في إدارة الأعمال بعنوان:" أثر تدريب الموارد البشرية بتحقيق الميزة التنافسية في المصارف العراقية دراسة ميدانية في المصارف العراقية غير الحكومية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تدريب الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المصارف العراقية غير الحكومية، ولتحقيق أهداف الدراسة صمم الباحث استمارة الاستبيان والتي كانت الأداة الرئيسة لهذه الدراسة لجمع البيانات المطلوبة وحسب متغيرات الدراسة (العملية التدريبية والميزة التنافسية)، وتم تصميم محتوياتها بحيث تتضمن الأسئلة والعبارات اللازمة التي تضمن توفير البيانات المطلوبة للدراسة بعد إجراء الاختبارات الضرورية عليها لعينة الدراسة المأخوذة من المصارف العراقية غير الحكومية في العراق كمجتمع الدراسة واختيار (12) مصرفاً كعينة للدراسة، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين العملية التدريبية والميزة التنافسية وان هناك أثر معنوي للمتغير المستقل (العملية التدريبية) في المتغير التابع (الميزة التنافسية) (الجميلي، 2014).

- ✓ **دراسة للباحثين أكرم عبد الرحمن عبد الكريم وأحمد مجيد حميد**، 2017 ،مقال بعنوان "اثر تدريب الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية / دراسة ميدانية في عينة من فنادق الدرجة الممتازة العراقية".

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أهمية البرامج التدريبية في رفع كفاءة الأفراد العاملين في القطاع السياحي وتوضيح أهم أبعاد الميزة التنافسية التي تسعى المنظمات السياحية إلى تحقيقها، وقد توصل الباحثان الى استنتاجات مهمة وهي أن إدارة الفنادق

تولي اهتماما كبيرا لمراحل العملية التدريبية، كما أن عملية تحديد الاحتياجات التدريبية في المنظمات الفندقية تتم على المستوى الوظيفي حيث يقوم رئيس كل قسم في الفندق بتحديد الافراد الذين يعانون من نقص في الاداء من أجل تطوير قدراتهم وزيادة معارفهم وتحسين كفاءتهم (عبد الكريم و حميد، 2017).

- ✓ **دراسة للباحث زياد علي الشوابكة،** 2016، مقال بعنوان أثر تطبيق استراتيجية إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع الاتصالات الاردنية دراسة تطبيقية.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجية إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية، من خلال استطلاع آراء المدراء التنفيذيين ومدراء الادارات الوسطى ومدراء ورؤساء أقسام الموارد البشرية في قطاع الاتصالات الأردنية، وقد قام الباحث بإجراء دراسة مسحية استطلاعية لجميع الشركات العاملة في قطاع الاتصالات الأردنية، والتي تقدم خدمات الاتصالات الأرضية المحلية والدولية والخلوية والانترنت وتعقب المركبات، وكان عددها 34، كما قام بتوزيع الاستبيانات على جميع مجتمع الدراسة حيث تم توزيع 160 استبانة وتم استرجاع 130 استبانه كانت جميعها صالحة للتحليل، وتوصل الباحث إلى أن استراتيجية إدارة الموارد البشرية تمارس تأثيرً معنوياً في تحقيق الميزة التنافسية(تخفيض الكلفة، وتحسين النوعية، وزيادة المرونة، وزيادة الابتكارية)، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة $\alpha \geq 0.05$ لاسترلتيجية إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية (تخفيض الكلفة، وتحسين النوعية، وزيادة المرونة، وزيادة الابتكارية (الشوابكة، 2016)).

وما يميز دراستنا الحالية عن الدراسات السابقة هو اختبار أثر تدريب المورد البشري على تحقيق الميزة التنافسية في مجتمع وعينة دراسة مختلفة من حيث طبيعة العمل ومفرداته، بحيث أن هذه الدراسة اقتصرت على العاملين بمؤسسة سونلغاز بولاية البليدة.

1- الإطار النظري لمتغيرات الدراسة

تولي المنظمة اهتماما كبيرا للتدريب، حيث تهدف من خلاله إلى تنمية القدرات البشرية في العمل بما يكسبها ميزة تنافسية ويسمح بالحفاظ عليها.

1-1- مفاهيم أساسية حول التدريب:

1-1-1- تعريف التدريب: لقد تعددت واختلفت التعاريف المرتبطة بالتدريب حسب وجهات المفكرين ومنها نذكر:

عرف الباحث فيليبو FILIBO في كتابه **"مبادئ إدارة الموارد البشرية"** بقوله: " هو العملية التي من خلالها يتم تزويد العاملين بالمعرفة والمهارة لأداء وتنفيذ عمل معين." (برابح، 2020، ص693). وعرفه الباحث Dilworth B. بأنه: عملية منظمة مستمرة لتنمية مجالات اتجاهات الأفراد أو المجموعة لتحسين الأداء وإكسابهم الخبرة المنظمة، وتولد الفرص المناسبة للتغيير في السلوك من خلال توسيع معرفتهم وصقل مهاراتهم وقدراتهم. (Dilworth, 2005 , p23)؛ من جهة أخرى، يرى الباحث Byars, Rue التدريب بأنه عملية منظمة محورها الفرد في مجمله تهدف إلى إحداث تغييرات محددة سلوكية وفنية وذهنية لمقابلة احتياجات محددة حالية أو مستقبلية يتطلبها الفرد والعمل الذي يؤديه والمنظمة التي يعمل بها (Byars,

(2005, p284. ومنهم من عرف التدريب بأنه: " نشاط مخطط يهدف إلى تنمية القدرات والمهارات وتغيير سلوكيات الأفراد وتزويدهم بالمعلومات الضرورية لتمكينهم من الأداء المتقن والفعال والمثمر (المحروقي،2021، ص181).

ويتداخل التدريب بمفهومه الواسع مع ثلاثة أوجه من النشاط (غواري ، 2021، ص916):

التعليم: وهو إكساب الشخص المعرفة و المهارة لتطوير عاداته واتجاهاته.

التطوير: هو تنمية القدرة لدى الشخص بقدر يساعده على فهم المشاكل التي تواجهه ومعرفة مدى تأثيرها على الأمور التي يعالجها أو التي ترتبط بمشاكل أخرى في المؤسسة.

التدريب: وهو نوع من أنواع التعليم، وبالتالي فإن كل برامج التدريب هي تعليم، وليس من الضروري أن يكون كل التعليم تدريبا.

ومنه، فإن هدف التدريب هو زيادة مهارة الفرد وتحسين أدائه، أما التعليم فهو الإعداد المنظم لجانب المعرفة.

ومن خلال ما سبق، يمكن استنتاج بأن التدريب هو العملية المنظمة والمخططة التي يتم من خلالها تغيير سلوك ومعارف ودافعية الموظفين من أجل تحسين التوافق بين خصائصهم وقدراتهم وبين متطلبات الوظيفة التي يشغلونها.

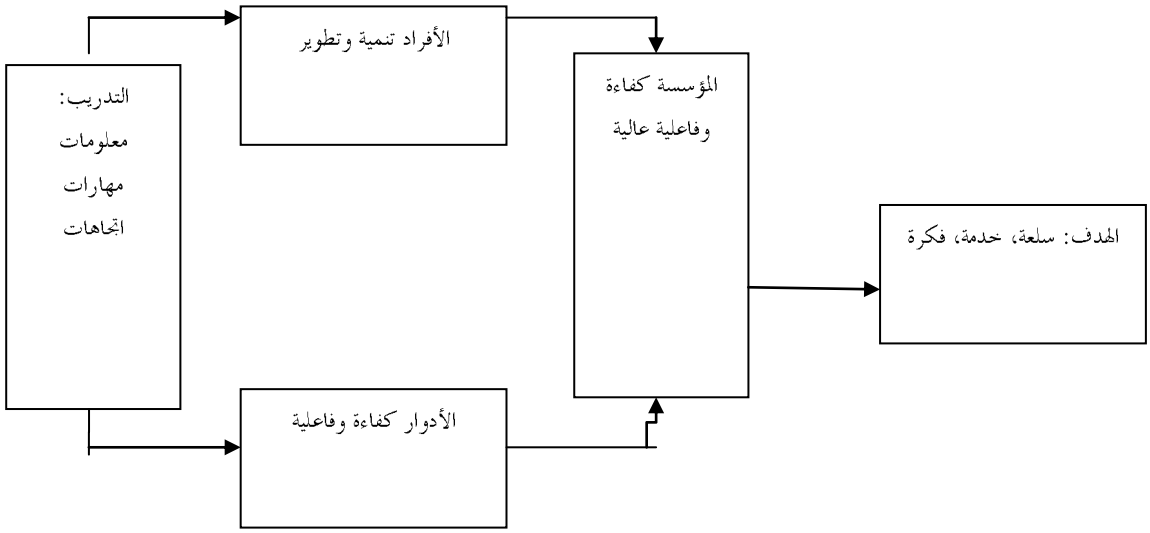
أهداف التدريب:

لقد صنفها الباحث Odiorene (1970) إلى ثلاثة مجموعات رئيسية هي(Odiorne, 1970, p p 101-106)

- **أهداف تدريبية روتينية** : أي الأهداف التي يسعى التدريب إلى تحقيقها والتي تتخذ لمواجهة مواقف روتينية متكررة من حين لآخر.
- **أهداف تدريبية لحل المشكلات** : تتجه هذه الاهداف نحو إيجاد حلول مناسبة للمشكلات التي تواجه العنصر البشري في المنظمة، وتحاول التعرف على المشكلات والمعوقات التي تعوق الأداء.
- **أهداف تدريبية ابتكارية:** تعمل هذه الأهداف على إضافة أنواع وأساليب جديدة لتحسين نوعية الإنتاج من اجل تحقيق نتائج غير عادية، وهي تعد أعلى مستويات المهام التدريبية.

يسعى التدريب الى تحقيق أهداف المؤسسة متمثلة في زيادة كفاءة وفعالية المؤسسة وذلك من خلال دعم فعالية المستخدمين باستعمال أحسن التجهيزات والمساهمة في برنامج التطور وسياسة توفير الموارد البشرية المؤهلة للمؤسسة وهذا ما يؤدي إلى الحصول على سلعة أو خدمة أو فكرة ذات جودة تحقق فعالية المؤسسة (العزاوي و جواد، 2010، ص228) . وهذا ما يوضحه الشكل الموالي:

الشكل رقم 01 : التدريب يرفع فعالية وكفاءة المؤسسة



المصدر: (نجم عبد الله العزاوي ، عباس حسيف جواد، 2010، ص228).

1-1-2- اهمية التدريب

يمكن تحديد اهمية تدريب الموارد البشرية في اربعة مستويات وهي (حمد و جلوب، 2020، ص ص 420-421):

✓ **اهمية التدريب بالنسبة للمؤسسة:** يقدم التدريب الى المؤسسات المعاصرة مجموعة من الاهداف الاستراتيجية التالية:

- يحقق التدريب زيادة في الانتاجية والاداء التنظيمي، والنهوض بالعملية التعليمية من حيث النوعية والكمية، فالفرد المتدرب يمتلك مهارات عالية وكبيرة وله القابلية للتأثير على الاخرين، وتوجيه وتعريف الأفراد بما هو مطلوب منهم، وتطوير المهارات التحقيق الأهداف التنظيمية.
- يساعد التدريب المؤسسة على اداء مهامها بشكل أكثر فاعلية من خلال الاستخدام لمواردها البشرية والمادية وتحفيزها على الانتاج بشكل أكبر بدون الحاجة الى تشغيل افراد جدد او استعمال تكنولوجيا جديدة.
- يساهم التدريب في انفتاح المؤسسة على الفضاء الخارجي من اجل تطوير برامجها وامكانياتها البشرية والمادية.
- يؤدي التدريب الى التقليل من مشرفي العمل وتخفيض الحلقات الرقابية قدر الامكان في المؤسسة.

✓ **اهمية التدريب بالنسبة للأفراد العاملين:** يقدم التدريب للأفراد مجموعة من الأهداف وهي:

- يوفر التدريب الدافع الذاتي والعامل النفسي للأفراد المتدربين باتجاه زيادة الانتاج والتوعية بأهداف المؤسسة وسياساتها.
- يساعد التدريب في تنمية وتطوير مهارات وقدرات الافراد العاملين ويمكنهم من التعرف على المشكلات التي تواجه العمل وحلها.
- يؤدي التدريب الى تقوية علاقات التعاون بين الأفراد العاملين ومد جسور المحبة والاحترام وفتح قنوات الاتصال والتفاهم.
- يساعد التدريب على تطوير فهم الأفراد العاملين الخاص بالمؤسسة وتفهم دورهم فيها.
- إن الفرد المدرب جيدا يمكنه القيام بالعديد من الأدوار في المؤسسة فهو الحلقة الأقوى فيها، ولا يشكل عبئا عليها، نتيجة قيامه بواجباته الأساسية، فضلا عن بعض المهام الخاصة التي يكلف بها في أحيان أخرى.

1-1-3- مراحل عملية التدريب:

- ✓ **مرحلة تحديد الاحتياجات التدريبية** :يضمن تحديد الاحتياجات التدريبية للمنظمة معلومات وبيانات لضبط عملية التدريب ويوفر للمنظمة نظام تحذير أولي لمشاكل الأداء (القرالة، 2018، ص206)، وتوصف الاحتياجات التدريبية على أنها الفجوة بين مستوى الأداء المتوقع للأفراد ومستوى أدائهم الحالي وتعكس الاحتياجات التدريبية وجود مشكلة ما في المنظمة ووجود هذه المشكلة يعنى بالضرور ة وجود حاجة لا بد من تحديدها والعمل على إشباعها (أبو شيخة، 2000، ص267).
- ✓ **مرحلة تصميم البرنامج التدريبي**: بعد تحديد الاحتياجات التدريبية وترجمتها إلى أهداف ومعايير تكون الخطوة التالية تصميم البرامج التدريبية للشروع في التنفيذ الفعلي للتدريب .ويعني تصميم البرامج التدريبية تحديد محتوى التدريب واختيار الأساليب التدريبية، والمدربين، ومدة البرنامج، ومكانه وتكاليفه، حيث أن الاحتياجات التدريبية التي تم تحديدها تترجم إلى أهداف زمنية وكمية ونوعية محددة لتكون بمثابة المرشد للجهود التالية للتدريب، وتتضمن هذه الأهداف تحديد ما الذي يجب على المتدرب اكتسابه أو الذي ينبغي على المتدرب أن يكون قادرا على أدائه بعد انتهاء عملية التدريب و لم يكن قادرا على أدائه من قبل، ويستلزم أن يتم تحديد هذه الأهداف بصورة واضحة ومحددة وقابلة للقياس، بحيث يمكن تقويم مدى نجاح التدريب أو إخفاقه من خلال الرجوع إلى تلك الأهداف (الجميلي، 2014، ص ص 45-46).
- ✓ **مرحلة تنفيذ البرنامج التدريبي**: تعني عملية تنفيذ التدريب وضع الفعاليات التدريبية والبرامج التي تتضمنها خطة التدريب موضع التنفيذ أو التطبيق وأن فعاليات الأساسية التي تتضمنها هذه المرحلة هي (مسعود، 2012، ص ص 99-100):
  - ➢ تحديد أهداف البرنامج التدريبي.
  - ➢ تحديد موضوعات البرنامج التدريبي.
  - ➢ أساليب التدريب.
  - ➢ تحديد الوقت المناسب لتنفيذ البرنامج التدريبي.
  - ➢ تحديد مكان تنفيذ البرنامج التدريبي.
  - ➢ تنفيذ البرنامج التدريبي.
- ✓ **مرحلة تقويم البرنامج التدريبي**: يقول المختصون في اللغة العربية أنه يصح إطلاق أي من المصطلحين "تقييم أو تقويم" مع اختلاف المراد في كل منهما فالمصطلح "تقييم" يستخدم عندما يكون المطلوب هو إصدار حكم على عمل ما، أما "تقويم" فيستخدم عندما يكون المطلوب هو تصويب الأمر إلى جانب إصدار الحكم أي أن مصطلح تقويم هو الأكثر شمولية من مصطلح "تقييم".

  والتقويم عبارة عن مجموعة من الإجراءات التي تهدف إلى قياس كفاءة البرنامج التدريبي ومدى نجاحه في تحقيق الأهداف التي تم وضعها طبقا للاحتياجات التدريبية الفعلية. (الجميلي، 2014، ص50)

1-2- الإطار العام للميزة التنافسية

أرغمت المنافسة العالمية الدول والمنظمات العامة والخاصة على الاهتمام بتحقيق ميزة تنافسية لها، وإعادة التفكير في استراتيجياتها في الإنتاج، وتقديم الخدمات، وكيفية استثمارها لمواردها المختلفة من أجل تحقيق أهدافها بجودة وتميز وتكلفة منخفضة وكذا تقييم موقعها بين المنافسين، وذلك بغية تحقيق تفوق مستمر في مركزها التنافسي على الدول أو المنظمات الأخرى. ويعتمد تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات بشكل كبير على مواردها البشرية، وعلى مقدار تميزها في هذه الموارد عنه في المنظمات الأخرى، وهذا لن يتحقق إلا من خلال الاستثمار الكفؤ في هذه الموارد بما يعظم قيمتها.

1-2-1 – مفهوم الميزة التنافسية

لقد عرف بورتر الميزة التنافسية للمؤسسة على أنها:" تنشأ أساسا من القيمة التي تستطيع مؤسسة ما أن تخلقها لزبائنها بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع مساوية، أو بتقديم منافع متفردة في المنتج تعوض بشكل واسع الزيادة السعرية المفروضة"(Porter, 1999, p8) . بينما يرى Hitt & All أن الميزة التنافسية المستدامة تتحقق عندما تضيف وتخلق المنظمة القيمة عن طريق استراتيجية تعجز باقي المنظمات عن تبنيها أو تجدها مكلفة جدا (Hitt, Ireland, & Hoskisson, 2011). أما Kotler فيصفها على أنها قدرة المنظمة على الأداء بطريقة أو اكثر بحيث لا يستطيع المنافسون تقليدها وينبغي على المنظمات بناء الميزة المستدامة والتي من شأنها تحقيق قيمة كبيرة للزبون مما يضاعف عملية الشراء وبالتالي ربحية المنظمة" (Kotler , 1997, p35). كما يمكن تعريف الميزة التنافسية على أنها مدى قدرة الشركة على الخلق والحفاظ على مركز يمكن الدفاع عنه في مواجهة منافسيها (Tracey , Vonderembse , & Lim, 1999).

الميزة التنافسية هي " القدرة على إنتاج السلع الصحيحة، والخدمات بالنوعية الجيدة، وبالسعر المناسب في الوقت المناسب، وهذا يعني تلبية طلبات المستهدفين بشكل أكثر كفاءة مقارنة مع المؤسسات الأخرى. (يزيد، 2014، ص231)."

من خلال التعاريف السابقة، يمكن القول أن الميزة التنافسية تمثل نقطة اختلاف المؤسسة وتميزها عن المنافسين الآخرين، مما قد يؤهلها إلى تحقيق مزايا تنافسية عديدة منها الحصول على الأرباح من خلال تخفيض التكاليف، أو من خلال ديمومة عملية البيع للزبائن بمواصفات يؤمنون بها كالأمان والسمعة والشفافية وغيرها، بمعنى آخر الميزة التنافسية تعني قدرة المؤسسة في التفوق على المنافسين والتقدم عليهم، وقد يكون هذا التفوق من خلال تقديم أسعار أقل من تلك التي يقدمها المنافسون مع الحفاظ على تنفس الجودة أو أفضل منها، أو من خلال تقديم منتجات أو خدمات ذات جودة تفوق الجودة التي يقدمها المنافسين (بوحديد ، 2018، ص106).

1-2-2- أنواع الميزة التنافسية

حدد «مايكل بورتر » في عام 1984 بُعدين أساسيين أو استراتيجيتين مهمتين لتحقيق الميزة التنافسية، هما ميزة السعر وتميز المنتج، وركز على القيادة الشاملة للكلفة حيث يمكن للشركة أن تقود السوق عندما تقدم نفس المنتجات والخدمات التي يقدمها منافسوها، لكن بسعر أقل، وقد حققت هذه الاستراتيجية نجاحًا واسعًا عندما اعتمدتها الشركات اليابانية لصناعة السيارات. كما يمكن للشركات أن تحقق التميز عند تقديم منتجات وخدمات أفضل من منتجات وخدمات المنافسين. ويرى «بورتر » عند اختيار أي من هذين البُعدين التركيز بعناية على الإدارة الاستراتيجية للشركة بشكل عام وبناء الميزة التنافسية

والحفاظ عليها بشكل خاص، مع الأخذ بنظر الاعتبار الأبعاد العامة لاستخدامها من حيث استراتيجية التركيز (الدباغ و البدوي، 2021، ص118).

1-2-3 – أهمية الميزة التنافسية

للميزة التنافسية أهمية كبيرة في عمل المؤسسات بغض النظر عن طبيعة ونوع النشاط الذي تزاوله فمن خلالها يمكن للمنظمة البقاء والنمو وفي بيئة شديدة المنافسة و تظهر هذه الأهمية من خلال الآتي (مخناش، 2021، ص799) :

– تمثل الميزة التنافسية مؤشرا ايجابيا على أن المنظمة في موقع قوي في السوق، من خلال حصولها على حصة سوقية أكبر من منافسيها، وبما يعني أنه سيكون لها زبائن أكثر رضاء وولاء قياسا بالمنافسين، مما يجعل زبائنها أقل تعرضا لهجمات عروض هؤلاء المنافسين من جهة، وزيادة حجم المبيعات والأرباح من ناحية أخرى.

– تمثل الميزة التنافسية معيارا مهما للمنظمات الناجحة لأنها هي التي توجد نماذج جديدة للميزة التنافسية باستمرار، طالما أن النماذج القديمة لها قد أصبحت معروفة ومتاحة بشكل واسع وأن المنافسين على علم تام ها.

– تعد الميزة التنافسية عاملا مهما و جوهريا لعمل المنظمات على اختلاف أنواعها وإنتاجها لأنها الأساس الذي تصاغ حوله الإستراتيجية التنافسية وتتفاعل سائر العوامل والمتغيرات لدعم الميزة التنافسية.

– أهمية موقع الميزة التنافسية في دراسة الإدارة الإستراتيجية إذ لا تخلوا الدراسات والأبحاث ضمن الإستراتيجية من مفهوم الميزة التنافسية وهو ما دفع بعض المفكرين إلى القول "بأنه يمكن تعريف الإدارة الإستراتيجية على أنها ميزة التنافسية".

– تعد سلاحا تنافسيا أساسيا لمواجهة تحديات السوق والمنظمات المنافسة، وذلك من خلال قيام المنظمة بتنمية معرفتها التنافسية وقدرتها على تلبية حاجيات الزبائن في المستقبل، عن طريق إيجاد تقنيات ومهارات إنتاجية بصورة قدرات تمكنها من التكيف للفرص المتغيرة بشكل سريع.

2- الإطـــــار العـــــام للدراســـــة الميدانيـــــة

يتناول هذا الجزء أدوات الدراسة الميدانية والمجتمع الأصلي للدراسة وعينة الدراسة ومواصفاتها، والمعالجة الإحصائية وكيفية تفسير النتائج، وفيما يلي تفصيل لذلك.

2-1- مجتمع الدراسة وعينته

يتكون مجتمع الدراسة التطبيقية من جميع العاملين في مؤسسة سونلغاز –البليدة– من رؤساء ومرؤوسين بمختلف المصالح، وقد تم اختيار عينة قدرها 40 ، وتم توزيع الاستبيانات بما يوافق حجم عينة الدراسة، حيث يمكن توضيح عدد الاستبيانات الموزعة وتلك التي تم استرجاعها، أو المستبعدة كما هو موضح بالجدول أدناه:

الجدول رقم (01): الاستبيانات الموزعة والمستوردة

الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المستردة	الاستبيانات المستبعدة	الاستبيانات الصالحة للتحليل
40	32	02	30

المصدر: من اعداد الباحثتين بناء على نتائج توزيع الاستبيانات

2-2- منهجية وأداة الدراسة

2-2-1- منهجية الدراسة : تعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وتتبُّع الظاهرة محل الدراسة، الذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، ويعبّر عنها كيفياً أو كمياً، فالتعبير الكيفي يصف الظاهرة ويبيّن خصائصها، ويعطي التعبير الكمي وصفاً رقمياً لمقدار الظاهرة أو حجمها، ويستند إلى المراجع والمصادر والبحوث المنشورة والدراسات السابقة لبناء الإطار النظري والاستطلاع الميداني لجمع البيانات وذلك باستخدام أداة الدراسة وتحليلها إحصائيا للإجابة عن أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها لتحقيق أهداف الدراسة.

وقد تضمنت الاستمارة 48 فقرة (سؤال) تمت وفق مقياس ليكرت للاتجاهات ذي الأوزان الخمسة كما في الجدول 02:

جدول رقم (02) : مقياس الإجابة على الفقرات

التصنيف	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من اعداد الباحثتين

2-2-2- الأساليب الإحصائية :

تم إدخال البيانات في الحاسب الآلـــي على البرنامج الإحصائي (SPSS V24) مع استخدام المعالجات الإحصائية التالية:

- ✓ الفا كرونباخ: لمعرفة ثبات عبارات الاستبانة.
- ✓ التكرارات والنسب المئوية (%): وذلك لوصف خصائص عينة الدراسة.
- ✓ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري : وذلك في الحصول على متوسطات الأبعاد.
- ✓ معامل الارتباط سبيرمان والانحدار الخطي: لمعرفة وكشف العلاقات بين متغيرات الدراسة واختبار صحة الفرضيات.

2-2-3- تحليل البيانات الشخصية:

من خلال نتائج الاستبيان سيتم توضيح الخصائص الديموغرافية والمتمثلة في :الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية، عدد الدورات.

الجدول رقم 03 : توزيع أفراد العينة

الخصائص الشخصية	المستوى	التكرارات	النسبة%
الجنس	**ذكر**	**16**	**53.3**
	أنثى	**14**	**46.7**
العمر	**20-أقل من 30**	**5**	**16.7**
	30- أقل من 40	**10**	**33.3**
	40-أقل من 50	**10**	**33.3**
	أكثر من 50	**5**	**16.7**
المستوى التعليمي	**ثانوي فأقل**	**7**	**23.3**
	ليسانس	**15**	**50**
	ماستر	**8**	**26.7**
الخبرة المهنية	**أقل من 10 سنوات**	**11**	**36.7**
	10- 20 سنة	**12**	**40**
	أكثر من 20سنة	**7**	**23.3**
عدد الدورات	**لاشيء**	**2**	**6.7**

	دورة واحدة	6	20
	دورتان	6	20
	3دورات فأكثر	16	53.3

المصدر: من اعداد الباحثتين

يبين الجدول رقم (03) توزيع أفراد العينة الذين تم تحليل استجاباتهم حسب خصائصهم الشخصية .ويوضح الجدول أن عدد الذكور المشاركين بلغ ما نسبته 53.3 % وهي نسبة أكبر من الإناث والتي سجلت 46.7% ، وهذه النتيجة تعكس ارتفاع مشاركة الموظفين الذكور في مؤسسة سونلغاز مقارنة بالإناث .وكانت الغالبية من أفراد العينة تقع في الفئتين العمريتين ما بين 30–أقل من 40سنة و40–أقل من 50 سنة ونسبتهم 33.3 % بالتساوي، تلتهما الفئتين العمريتين الاولى من 20–أقل من 30 سنة والثانية أكثر من 50سنة بنسبة متساوية 16.7 % لكل فئة.أما فيما يتعلق بالمستوى التعليمي فيُلاحظ أن 50% من أفراد العينة لديهم شهادة ليسانس و26.7% لديهم شهادة ماستر و23.3% لديهم مستوى ثانوي فأقل. أما فيما يتعلق بالدورات التدريبية التي شارك فيها الموظفون، 53.3% منهم أخذوا ثلاث دورات فما فوق ما يعادل 16مستجوبا، تليها مباشرة الاشخاص الذين أخذوا دورة واحدة قدر عددهم 20 مستجوبا بنسبة 20% ونفس النسبة بالنسبة للاشخاص الذين أخذوا دورتان بحيث قدر عددهم ب 20 مستجوبا ،وأخيرا الاشخاص الذين لم يحصلوا على أي دورة بلغ عددهم مستجوبين اثنين بنسبة 6.7%.

2–3– المعالجة الإحصائية لعبارات الاستبيان:

2–3–1 – ثبات صدق المقياس: تم إجراء خطوات الثبات على العينة بطريقة معامل الفاكرونباخ ،حيث تم استخدام هذه الطريقة لقياس ثبات وصدق الاستبيان .وبعد حسابنا لمعامل الفا كرونباخ بلغت نسبته 0.887 وهي أكبر من 0,60 ومنه نقول إن معامل ثبات عبارات الاستبيان إجمالا مقبولا جدا، وهذا ما يجعلها صالحة ومناسبة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة، والنتائج مبينة في الجدول رقم 04.

الجدول رقم (04): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة.

عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
48	0.887

المصدر: بناءاً على مخرجات برنامج SPSS v24

سوف يتم التعرف على درجة تأثير كل متغير من متغيرات الاستبيان وذلك من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وبما أننا استخدمنا مقياس ليكارت الخماسي الذي يعبر عن الخيارات (غير موافق تماما، غير موافق، محايد، موافق، موافق تماما) وهو متغير ترتيبي والأرقام التي تدخل في البرنامج تعبر عن أوزان الإجابات، ولتحديد طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا)، تم حساب المدى (5–1=4) تم تقسيمه على عدد الخلايا (5/4=0.8)، وعليه سيتم تفسير النتائج حسب الجدول التالي:

الجدول رقم (05): تقسيم مقياس ليكارت وفق درجة الموافق

الوزن	المتوسط الحسابي المرجح	الاتجاه
1	من 1 إلى 1.80	غير موافق تماما
2	من 1.81 إلى 2.61	غير موافق
3	من 2.62 إلى 3.41	محايد
4	من 3.42 إلى 4.21	موافق
5	من 4.22 إلى 5	موافق تماما

المصدر: من إعداد الباحثتين

2-3-2- تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالتدريب بالمؤسسة محل الدراسة:

سيتم اختبار بيانات هذا المحور من حيث المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

الجدول رقم(06) : نتائج التدريب لمؤسسة سونلغاز البليدة

المتغيرات (المراحل)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدلالة
تحديد الاحتياجات التدريبية	3.928	0.629	موافق
تصميم البرنامج التدريبي	4.381	1.068	موافق تماما
تنفيذ البرنامج التدريبي	4.076	0.604	موافق
تقويم البرنامج التدريبي	3.900	0.672	موافق
العام	**4.071**	**0.540**	**موافق**

المصدر: من إعداد الباحثتين بناءاً على مخرجات برنامج SPSS V24

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن استجابات أفراد عينة الدراسة تتجه نحو الموافقة بنسب عالية على فقرات المحور المخصص للتعرف على أبعاد التدريب ابتداءً من تحديد الاحتياجات التدريبية والتي بلغ متوسطها الحسابي 3.928 وبانحراف معياري قدره 0.629 ،وتصميم البرنامج التدريبي بحيث بلغ متوسطه الحسابي 4.381 وبانحراف معياري قدره 1.068، وتنفيذ البرنامج التدريبي والذي بلغ متوسطه الحسابي 4.076 وبانحراف معياري قدره 0.604، إلى مرحلة تقويم البرنامج التدريبي بحيث بلغ متوسطه الحسابي 3.900 وبانحراف معياري قدره 0.672، كما بلغ المتوسط الحسابي لإجمالي العبارات **4.071** وبانحراف معياري قدره **0.540** وهذا ما يفسر على أن هناك ارتفاع في مستوى الموافقة اتجاه التدريب والبرامج التدريبية في المؤسسة محل الدراسة، وبشكل عام فيمكن القول أن إدارة المؤسسة تعمل على تحديد أهداف البرنامج التدريبي والاهتمام بعامل الوقت لتغطية كل البرنامج بما يحقق الأهداف المرجوة من تصميم واعداد البرنامج ، وأيضا تعمل المؤسسة على متابعة تنفيذها وكذا تقويم البرنامج التدريبي للتأكد من أن هذه البرامج قد حققت أهدافها.

واجمالا يمكننا القول أن مؤسسة سونلغاز بالبليدة تعي أهمية البرامج التدريبية والتدريب في تحسين كفاءة موظفيها، وكذا أن المؤسسة تصمم برامج تدريبية بحسب حاجاتها ورغبات موظفيها، فالملاحظ أن هذه البرامج تأتي بفائدة من وجهة نظر المبحوثين من عمال المؤسسة محل الدراسة.

2-3-3- تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة:

سيتم اختبار بيانات هذا المحور من حيث المتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

الجدول رقم(07): نتائج الميزة التنافسية لمؤسسة سونلغاز البليدة

المتغيرات (المراحل)	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدلالة
الجودة	4.080	0.734	موافق
الاستجابة	3.973	0.709	موافق
الابداع	3.933	0.768	موافق
الكفاءة	3.733	0.734	موافق
العام	**3.930**	**0.660**	**موافق**

المصدر: من إعداد الباحثتين بناءاً على مخرجات برنامج SPSS V24

يتضح من خلال الجدول اعلاه، أن استجابات أفراد عينة الدراسة تتجه نحو الموافقة بدرجات عالية اتجاه عبارات الاستبيان المخصصة لقياس الميزة التنافسية بمؤسسة سونلغاز بالبليدة، فقد جاء متغير الجودة بمتوسط حسابي قدره 4.080 وبانحراف معياري قدره 0.734 وبدرجة موافق، وهذا يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تولي اهتماما بجانب الجودة في تقديم خدماتها لدورها الكبير في تحقيق قوتها التنافسية وضمان استمرارها ونموها باعتبارها أحد المزايا للتنافس وتسهم في تحسين الإنتاجية وخفض التكاليف ورفع حصة السوق. كما جاء متغير الاستجابة السريعة لحاجات الزبون بمتوسط حسابي قدره 3.973 وبانحراف معياري قدره 0.709 وبدرجة موافق، بينما جاء متغير الكفاءة بمتوسط حسابي قدره 3.733 وبانحراف معياري قدره 0.734 وبدرجة موافق وهذا يدل على أن المؤسسة كفأة في تقديم خدماتها، وكلما كانت الكفاءة في تقديم الخدمات عالية مقارنة بالمنافسين كان ذلك عاملا في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة، كما بلغ المتوسط الحسابي للابداع 3.933 وبانحراف معياري قدره 0.768 وهذا يعني أن المؤسسة محل الدراسة تسعى جاهدة إلى تقديم خدمات جديدة أو تقوم بتحسينها وهو أحد المداخل المتبعة للبقاء والتكيف مع تغيرات البيئة المتسارعة.

كما بلغ المتوسط الحسابي لإجمالي العبارات 3.930 وبانحراف معياري قدره **0.660** ، مما يدل على أن المؤسسة تمكنت من بناء ميزة تنافسية من وجهة نظر المبحوثين، بمتغيراتها الأربعة، وهذا يعني أن أساسيات بناء الميزة التنافسية الأربعة تعمل على منح المنظمة قوة داخلية تؤسس لها موقف قوي تجاه الأطراف المختلفة من المنتفعين يتجلى بما تقدمه من سلع وخدمات ذات قيمة متفردة لزبائنها المستهدفين.

2-4- مناقشة النتائج واختبار الفرضيات:

2-4-1- اختبار الفرضية الرئيسة للدراسة:

وتنص هذه الفرضية على الأتي:

H_0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 ≥αبين التدريب والميزة التنافسية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مؤسسة سونلغاز بولاية البليدة.

H_1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 ≥αبين التدريب والميزة التنافسية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مؤسسة سونلغاز بولاية البليدة.

ويمكن توضيح معامل الارتباط وكذا الانحدار الخطي بين المتغير المستقل التدريب والمتغير التابع الميزة التنافسية في الجدول الموالي:

الجدول رقم 08: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

المتغير المستقل	المتغير التابع	ثابت الانحدار	معامل الانحدار b	معامل الارتباط سيبرمان	معامل التحديد R_2	قيمة t	مستوى الدلالة	قيمة F	مستوى الدلالة
التدريب	الميزة التنافسية	1.717	0.544	0.445	0.198	2.626	0.014	6.895	0.014

المصدر: من إعداد الباحثتين بناءاً على مخرجات برنامج SPSS V24

يتضح من خلال اختبار سبيرمان في الجدول أعلاه انه توجد علاقة بين متغير التدريب والميزة التنافسية ، حيث بلغ معامل سيبرمان ** 0.445 وهي علاقة طردية متوسطة. كما أن معامل التحديد بلغ 0.198، وهذا يعني أن 19.8% من التغييرات (الإختلافات أو التباينات) الحاصلة في تحقيق الميزة التنافسية تعود إلى العملية التدريبية وأن النسبة المتبقية تعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج .

قيمة T المحسوبة لتأثير العملية التدريبية في الميزة التنافسية بلغت 2.626 بمستوى دلالة محسوبة 0.014 وهو أقل من مستوى قيمة الدلالة الإحصائية (0.05) مما يعني أن للعملية التدريبية تأثير في الميزة التنافسية.

قيمة F المحسوبة لنوع ودرجة العلاقة بين العملية التدريبية والميزة التنافسية، حيث بلغت هذه القيمة 6.895 بمستوى دلالة محسوبة 0.014 وهو أقل من مستوى قيمة الدلالة الإحصائية (0.05) بمعنى أن النموذج كليا معنوي وله دلالة إحصائية .

وحسب القرار المعتمد لاختبار صحة الفرضيات فيتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلةH_1 والتي تنص على **وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 ≥α بين العملية التدريبية والميزة التنافسية بمؤسسة سونلغاز بولاية البليدة.**

ويتضح من ذلك أن مؤسسة سونلغاز بولاية البليدة تهتم ببناء العملية التدريبية بمراحلها وفق منهج علمي مع الأخذ بعين الاعتبار الأساليب التي تؤدي إلى نجاح خططها وتحقيق أهدافها والمتمثلة بالحصول على أكبر حصة في السوق مما يحقق لها الميزة التنافسية مقارنة بالآخرين.

2-4-2- نتائج اختبار الفرضيات الفرعية:

الجدول رقم 09: نتائج اختبار الفرضيات الفرعية

المتغير المستقل	معامل الارتباط بيرسون	معامل التحدي R_2	معامل الانحدار b	قيمة اختبار T ومستوى الدلالة	قيمة اختبار F ومستوى الدلالة
تحديد الاحتياجات التدريبية	0.521**	0.271	0.546	3,227	10.416
				0.003	0.003
تصميم البرنامج التدريبي	0.164**	0.027	0.101	0,878	0.771
				0.004	0.004
تنفيذ البرنامج التدريبي	0.498**	0.248	0.544	3,040	9.241
				0.005	0.005
تقويم البرنامج التدريبي	0.753**	0.567	0.739	6,050	36.601
				0.000	0.000

** الارتباط معنوي عند مستوى دلالة 0.05

المصدر: من إعداد الباحثتين بناءاً على مخرجات برنامج SPSS V24

-الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 ≥α بين تحديد الاحتياجات التدريبية والميزة التنافسية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مؤسسة سونلغاز بولاية البليدة.

وتشير نتائج الجدول أعلاه إلى أن معامل الارتباط بين تحديد الاحتياجات التدريبية والميزة التنافسية يساوي 0.521 مما يشير إلى وجود علاقة طردية متوسطة بين تحديد الاحتياجات التدريبية والميزة التنافسية من وجهة نظر العينة محل الدراسة، كما أن القيمة الاحتمالية (sig) تساوي 0.00 وتعتبر دالة إحصائيا وتثبت وجود علاقة إحصائية جلية بين المتغيرين، كما جاءت نتائج معامل التحديد لتأكد ذلك باعتبار أنها تشير إلى أن 27.1 %من التغيرات التي تطرأ على الميزة التنافسية بالمؤسسة ترجع إلى تحديد الاحتياجات التدريبية.

وحسب القرار المعتمد لاختبار صحة الفرضيات فيتم رفض الفرضية الصفريةH_0 وقبول الفرضية البديلةH_1 والتي تنص على **وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 ≥α بين تحديد الاحتياجات التدريبية والميزة التنافسية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مؤسسة سونلغاز بولاية البليدة.**

–الفرضية الفرعية الثانية:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تصميم البرنامج التدريبي والميزة التنافسية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مؤسسة سونلغاز بولاية البليدة.

وتشير نتائج الجدول أعلاه إلى أن معامل الارتباط بين تصميم البرنامج التدريبي والميزة التنافسية تساوي 0.164 مما يشير إلى وجود علاقة طردية ضعيفة جدا بين تصميم البرنامج التدريبي والميزة التنافسية من وجهة نظر العينة محل الدراسة، كما أن القيمة الاحتمالية (sig) تساوي 0.004 وتعتبر دالة ،كما جاءت نتائج معامل التحديد لتأكد ذلك باعتبار أنها تشير إلى أن 0.24 % من التغيرات التي تطرأ على الميزة التنافسية يمكن إرجاعها إلى تصميم البرنامج التدريبي.

وحسب القرار المعتمد لاختبار صحة الفرضيات فيتم رفض الفرضية الصفريةH_0 وقبول الفرضية البديلةH_1 والتي تنص على **وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 ≥α بين تصميم البرنامج التدريبي والميزة التنافسية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مؤسسة سونلغاز بولاية البليدة.**

–الفرضية الفرعية الثالثة:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 ≥α بين تنفيذ البرنامج التدريبي والميزة التنافسية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مؤسسة سونلغاز بولاية البليدة.

وتشير نتائج الجدول أعلاه إلى أن معامل الارتباط بين تنفيذ البرنامج التدريبي والميزة التنافسية تساوي 0.498 مما يشير إلى وجود علاقة طردية متوسطة بين تنفيذ البرنامج التدريبي والميزة التنافسية من وجهة نظر العينة محل الدراسة، كما أن القيمة الاحتمالية (sig) تساوي 0.00 وتعتبر دالة إحصائيا وتثبت وجود علاقة إحصائية جلية بين المتغيرين، كما جاءت نتائج معامل التحديد لتأكد ذلك باعتبار أنها تشير إلى أن 24.8 % من التغيرات التي تطرأ على الميزة التنافسية يمكن إرجاعها إلى تنفيذ البرنامج التدريبي.

وحسب القرار المعتمد لاختبار صحة الفرضيات فيتم رفض الفرضية الصفريةH_0 وقبول الفرضية البديلةH_1 والتي تنص على **وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 ≥αبين** تنفيذ البرنامج التدريبي بمؤسسة سونلغاز بولاية البليدة.

-الفرضية الفرعية الرابعة:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقويم البرنامج التدريبي والميزة التنافسية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مؤسسة سونلغاز بولاية البليدة.

وتشير نتائج الجدول أعلاه إلى أن معامل الارتباط بين تقويم البرنامج التدريبي والميزة التنافسية تساوي 0.753 مما يشير إلى وجود علاقة طردية قوية بين تقويم البرنامج التدريبي والميزة التنافسية من وجهة نظر العينة محل الدراسة، كما أن القيمة الاحتمالية (sig) تساوي 0.00 وتعتبر دالة إحصائيا وتثبت وجود علاقة إحصائية جلية بين المتغيرين، كما جاءت نتائج معامل التحديد لتأكد ذلك باعتبار أنها تشير إلى أن 56.7% من التغيرات التي تطرأ على الميزة التنافسية يمكن إرجاعها إلى تقويم البرنامج التدريبي .

وحسب القرار المعتمد لاختبار صحة الفرضيات فيتم رفض الفرضية الصفريةH_0 وقبول الفرضية البديلةH_1 والتي تنص على **وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقويم البرنامج التدريبي والميزة التنافسية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مؤسسة سونلغاز بولاية البليدة.**

الخاتمة:

في ظل نظام العولمة باتت الموارد المالية والمادية وحتى التكنولوجية متاحة للجميع ، و لم يعد بإمكان أحد احتكارها فلم تعد ذلك الميدان الخصب للتميز والمنافسة، لذلك ركزت المؤسسات على الاستثمار في أحد أهم مواردها وهي الموارد البشرية لتحقيق ميزة تنافسية لها. ويمكن استثمار هذه الموارد من خلال التدريب الذي يساعد على التكيف مع المتغيرات.

كما توصلت الدراسة إلى جملة من الاستنتاجات المتعلقة بالجانب الميداني. ويمكن توضيحها من خلال الآتي:

- ✓ كشفت نتائج التحليل الوصفي عن تركز اجابات افراد المبحوثين على ان تصميم البرنامج التدريبي يحظى بأعلى نسبة اتفاق وبوسط حسابي أعلى مما يبيّن مدى اهتمام مؤسسة سونلغاز البليدة عينة البحث بهذه المرحلة المهمة من مراحل برنامج التدريب لان التخطيط الجيد والاستعداد لها يساعد على سهولة التنفيذ والتقييم، كما بينت النتائج أن متغير الجودة جاء بمتوسط حسابي قدره 4.080 وبانحراف معياري قدره 0.734 وبدرجة موافق وهذا يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تولي اهتماما بجانب الجودة في تقديم خدماتها لدورها الكبير في تحقيق قوتها التنافسية وضمان استمرارها ونموها باعتبارها أحد المزايا للتنافس وتسهم في تحسين الإنتاجية وخفض التكاليف ورفع حصة السوق.
- ✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$بين العملية التدريبية والميزة التنافسية بمؤسسة سونلغاز بولاية البليدة.
- ✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$بين تحديد الاحتياجات التدريبية والميزة التنافسية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مؤسسة سونلغاز بولاية البليدة.
- ✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$بين تصميم البرنامج التدريبي والميزة التنافسية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مؤسسة سونلغاز بولاية البليدة.

- ✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين تنفيذ البرنامج التدريبي بمؤسسة سونلغاز بولاية البليدة.
- ✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ بين تقويم البرنامج التدريبي والميزة التنافسية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في مؤسسة سونلغاز بولاية البليدة.

كما توصي الدراسة بما يلي:

- ✓ ضرورة الاهتمام بالعملية التدريبية وبمراحلها المعتمدة على الأساليب العلمية في بنائها والاستفادة من الخبرات سواء في المصارف عينة الدراسة أو حتى من خارجها في بناء العملية التدريبية.
- ✓ ضرورة أن يتم تصميم البرامج التدريبية على ضوء دراسة الاحتياجات التدريبية الفعلية للمؤسسة محل الدراسة بدلاً من الاعتماد على طرح برامج معدة مسبقاً ولكن يمكن الاستفادة منها وتطويرها.
- ✓ تكثيف البرامج التدريبية الموجهة نحو تنويع مهارات الموارد البشرية لمواكبة أي مستجدات.
- ✓ شحن ثقافة الميزة التنافسية بين العمال واشعارهم بأنها ضرورية في استمرارية المؤسسة.
- ✓ ضرورة تركيز المؤسسة على المزايا التنافسية (الجودة، الكفاءة، الابداع، الاستجابة لحاجات الزبون) وذلك لان خدمة المؤسسة يجب ان تتسم بتلك السمات والمميزات.
- ✓ بذل الجهود في تحديد الفئة المستهدفة للتدريب، وذلك بمراجعة تقارير الأداء وعمل مجموعات تتفق في حاجاتها التدريبية ومن ثم وضع الأهداف وأسلوب تنفيذها بما يعظم فاعلية التدريب، حيث أن نجاح التدريب مرتبط بمدى الدقة في تحديد الفئة المستهدفة.
- ✓ نشر الوعي التدريبي بين موظفي المؤسسة وذلك بجعل سياسات التدريب واضحة أمام جميع الفئات والمستويات الإدارية بما في ذلك إشراك الموظف كمحور أساسي في عملية تحديد الاحتياجات والتخطيط للتدريب والتقييم.
- ✓ يجب التفات الإدارة إلى محتوى التدريب وآثار التدريب اللاحقة للعملية التدريبية حتى يشعر العاملين المشاركين في الدورات التدريبية بأن الدورة التدريبية تعقد من أجل زيادة المعرفة واكتساب الخبرة وتوسيع الآفاق.
- ✓ تأهيل وتدريب العاملين في كافة المستويات الإدارية.

المصادر والمراجع:

1- أبو شيخة نادر أحمد،(2000) ،" إدارة الموارد البشرية"، دار صفاء، عمان.

2- أكرم عبد الرحمن عبد الكريم وأحمد مجيد حميد، (2014)، اثر تدريب الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية / دراسة ميدانية في عينة من فنادق الدرجة الممتازة ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الثالث والخمسون.

3- الجميلي طه علي نايل ، (2014)، أثر تدريب الموارد البشرية بتحقيق الميزة التنافسية في المصارق العراقية دراسة ميدانية في المصارف العراقية غير الحكومية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في كلية الإقتصاد، تخصص إدارة أعمال، جامعة دمشق، سوريا.

4- الدباغ تماضر ، البدوي محمد أحمد، (2021)، أثر استراتيجيات التدريب عن بُعد للموارد البشرية في تعزيز الأولويات التنافسية بالتطبيق في دائرة البلدية والتخطيط بإمارة عجمان، المجلة العربية للإدارة، المجلد 41، عدد خاص بالمؤتمر الدولي الأول في إدارة الموارد البشرية عن بعد « » إستشراف مستقبل الموارد البشرية ما بعد جائحة كورونا :التحديات والفرص « الذي تنظمه كلية المدينة الجامعية بعجمان، 18 - 17 مارس2021 ، الصفحات 115-140، مصر.

5- العزاوي نجم عبد الله ، عباس حسيف جواد،(2010) ، الوظائف الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العملية للنشر والتوزيع، الأردن.

6- المحروقي ماجد بن ناصر بن خلفان، (2021)، الرضا الوظيفي عن العائد من الاستثمار المؤسسي لرأس المال البشري في التدريب، مجلة العلوم القانونية والاجتماعية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، المجلد السادس، العدد الأول ، الصفحات 177- 200، الجزائر .

7- برابح دلال، (2020)، مدى مساهمة الموارد البشرية بمهاراتهم المكتسبة من التدريب في تطور ونجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (دراسة ميدانية بشركة (ALGAL PLUS، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية المجلد 13, العدد 3، الصفحات 689-699، الجزائر.

8- بوحديد ليلى، (2018)، واقع التدريب ودوره في تفعيل الميزة التنافسية للمؤسسات الصناعية الجزائرية، مجلة آفاق للعلوم، العدد 11، الصفحات 104- 114. جامعة الجلفة، الجزائر.

9- حمد عماد عبيد ، جلوب نبراس عدنان، أهمية التدريب في تنمية الموارد البشرية الأساليب والوسائل -دراسة نظرية تحليلية-، (2020)، مجلة الآداب، ملحق العدد 134، الصفحات 415- 428، بغداد.

10-زياد علي الشوابكة، (2016)،أثر تطبيق استراتيجية إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع الاتصالات الاردنية دراسة تطبيقية، دراسات، العلوم الإدارية، المجلّد 34 ، الملحق1 .

11-عبد المنعم موسى القرالة،(2018)، أثر تطبيق استراتيجية التدريب على أداء الموارد البشرية دراسة تطبيقية دائرة الأرصاد الجوية الأردنية، مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث، المجلد4، العدد1 ، الاردن.

12-غواري مليكة، (2021)، التدريب وتأثيره على جودة خدمات الرعاية الصحية – دراسة ميدانية بالمؤسسة العمومية الاستشفائية ديدوش مراد قسنطينة، مجلة دراسات وأبحاث المجلة العربية للأبحاث والدراسات في العلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد 13، العدد 1، الصفحات – 914- 924، الجزائر.

13-مخناش ابتسام، (2021)، التحليل الاستراتيجي كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية في المنظمة، مجلة أبحاث، المجلد 6، العدد:1 الصفحات 792- 803، الجزائر.

14-مسعود علي تايه ، (2012)، دور تدريب الموارد البشرية في بناء القدرات الإدارية القيادية دراسة تطبيقية في الشركة العامة للصناعات الكهربائية/بغداد، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة سانت كليمنتس العالمية، العراق.

15- يزيد مليحة ،(2014)، أصول وفصول التسويق، دار هومة للطّباعة والنشر والتوزيع، الجزائر.

16- Byars, Lioyd L,(2005), Human Resource Management, 7 th Ed Prentice Hall Inc,USA.

17- Dilworth, James, B.,(2005),Operations Managements: Design, planning and Control For manufacturing and services, Mc Graw-Hill ,U.S.A.

18- George,Odiorne(1970). Training By Objectives: An Economic Approach To Management Training , The Macmillan Company, London.

19- Michael A. Hitt , R. Duane Ireland , Robert E. Hoskisson ,(2011), Strategic Management - Concepts and Cases Competitiveness & Globalization- 9th Edition ,south western, USA.

20- Michel Porter,(1999), L'avantage concurrentiel comment devancer ses concurrents et maintenir son avance ;Edition Dunod ,Paris.

21- Tracey, Micheal; Vonderembse, Mark. and Lim, Jeen Su. (1999). "Manufacturing Technology and Strategy Formulation: Keys to Enhancing Competitiveness and Improving Performance," Journal of Operations Management , Vol. 17, No. 4. pp. 411-424.