

نحو تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسات

الدكتور : محمد كسنة - أستاذ محاضر

جامعة زيان عاشور بالجلفة

ملخص:

يسعى البحث إلى دراسة أهمية الموارد البشرية مع ما تحمله من معارف وأخلاق في تحقيق المزايا التنافسية المستدامة للمؤسسات ، إذ أن توفر موارد بشرية في المنظمات بهذه المواصفات تعد واحدة من متطلبات تحقيق المزايا التنافسية.

خرج البحث بمجموعة من النتائج تتلخص فيما يلي:

- بالرغم من تعدد مصادر وطرق تنمية المزايا التنافسية ، يبقى المورد البشري هو الأكثر فاعلا في ذلك.
- تمثل المعرفة أهم مصدر للميزة التنافسية، كما أنها تعتبر من أفضل الأصول التي تمتلكها المؤسسات المعاصرة.
- تساهم القيم الأخلاقية وبصورة مباشرة في تحقيق المزايا التنافسية ، من خلال دورها الفاعل في تطوير العلاقات بين الأفراد داخل المؤسسة وخارجها.
- هناك علاقة وثيقة بين تحقيق المزايا التنافسية والقيم الأخلاقية التي يحملها الأفراد.

Abstract:

The research seeks to examine the importance of human resources with its load of knowledge and ethics to achieve sustainable competitive advantages for organizations, since the availability of human resources in organizations with these specifications is one of the requirements to achieve competitive advantages.

Find out a set of results are summarized as follows :

- Despite the multiplicity of sources and methods of development of competitive advantages, remains the human resource is the most active in it.
- Knowledge represents the most important source of competitive advantage, it is also considered one of the best assets that you own contemporary institutions.

نحو تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسات

- contribute to the moral values and directly in achieving competitive advantages, through their active role in the development of relations between individuals within and outside the institution.
- There is a close relationship between the achievement of competitive advantages and moral values held by individuals.

مقدمة:

تمثل الميزة التنافسية العنصر الاستراتيجي الحرج الذي تسعى المؤسسات الى تحقيقه ، اذ ان ضمان البقاء والاستمرارية يرجع اليها، وترتبط دورة حياة الميزة التنافسية بالعديد من العوامل التي تساهم في تحقيقها وتنميتها ومن ثم ديمومتها ، ولعل أهم هذه العوامل توليفة **العنصر البشري** وما يحمله من أخلاق ومعارف فهو الأداة الفاعلة في البقاء والقدرة على التكيف.

وإذا كانت الميزة التنافسية في الإطار القديم تزول سريعا فإن الميزات التنافسية المستندة الى التوليفة السابقة تستمر طويلا كونها تمثل خصائص استراتيجية وعناصر فاعلة لا يمكن اضعافها بسرعة من قبل المنافسين. وفي هذا السياق يمكن أن نطرح الاشكالية التالية: **ماهي أهم العوامل التي تمكن المؤسسات من**

تحقيق ميزة تنافسية مستدامة؟

وتحت هذا السؤال يمكن طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

ماهو دور العنصر البشري في تحقيق الميزة التنافسية؟

كيف تساهم الأخلاق في تنمية واستمرارية الميزة التنافسية؟

كيف تساهم المعرفة في تنمية واستمرارية الميزة التنافسية؟

مصطلحات البحث:

الميزة التنافسية المستدامة: تشير الى الخصائص الفريدة التي تميز منظمة الأعمال عن منافسيها الحاليين

والمحتملين. [12، ص193]

العنصر البشري: يتمثل في الأفراد القائمين على توليد المزايا التنافسية والعمل على تنميتها واستمراريتها.

الأخلاق: عرف Rue & Byars هي المعايير والمبادئ التي تحكم سلوك الشخص والجماعة.

المعرفة: يرى Darling أن المعرفة عبارة عن موجودات غير منظورة للمنظمة وتشمل الخبرة الواسعة والأسلوب المتميز للإدارة والثقافة المتراكمة للمنظمة.

نحو تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسات

أهمية البحث:

تتأثر أهمية البحث من خلال معالجته للأسئلة المطروحة في مشكلته وهي إبراز أهم العوامل التي تمكن المؤسسات من تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

أهداف البحث:

1. إبراز دور المورد البشري في تنمية واستمرارية الميزة التنافسية.
2. تحديد أهمية الأخلاق في تنمية واستمرارية الميزة التنافسية.
3. إبراز مدى مساهمة المعرفة في تنمية واستمرارية الميزة التنافسية.
4. تقديم عدد من النتائج التي سيسفر عنها البحث.

أولاً: الميزة التنافسية المستدامة sustainable competitive advantage

1. مفهوم الميزة التنافسية The concept of competitive advantage

- عرف معالي فهمي حيدر بأنها : قدرة المؤسسة على صياغة و تطبيق الإستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل، بالنسبة للمؤسسات الأخرى العاملة في نفس النشاط. [8، ص 08]
- تعريف M.Porter: تنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع. [14، ص 48]
- عرف Macmillan & Tampoe بأنها الوسيلة التي تستطيع المؤسسة من خلالها الفوز على منافسيها الآخرين. [11، ص 89]
- واتساقاً مع ما تقدم يمكن تعريف الميزة التنافسية بأنها مؤشر يبين مدى امتلاك المؤسسة لميزة فريدة لا توجد لدى منافسيها.

2. عناصر الميزة التنافسية elements of competitive advantage: ان امتلاك المزايا التنافسية

- للمؤسسات يعتبر ضرورة ملحة ، فرضتها التحديات الجديدة مع اتساع مجال المنافسة وتعدد حقوقها ، ويمكن تحديد عناصر الميزة التنافسية في النقاط التالية: [6، ص 47]
- المدخلات input (البيئة الداخلية للمنظمة): وتتمثل بالموجودات الرأسمالية والمالية والمهارات والقدرات للموارد البشرية التي تمتلكها المنظمة وكذلك الخبرات التي تجعلها قادرة على انشاء

نحو تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسات

قاعدة معرفة متكاملة تكون قادرة على خلق وتطوير منتجاتها وبما يؤهلها الى التنافس مع الآخرين ، وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية من خلال الاستثمار المستمر فيها.

➤ **العمليات operations:** هي كافة الأنشطة التي تقوم بها المنظمة لتحويل المدخلات الى مخرجات وتقديمها الى الزبائن لغرض الحصول على حصة سوقية عالية وتحقيق التفوق على المنافسين الآخرين، وان تحقيق الميزة التنافسية مرهون من خلال المحافظة على مستوى أداء العاملين عن طريق رفع منحنى الخبرة والتعلم ، بمرور الوقت يزداد التعلم والتدريب لدى الأفراد مما يؤدي الى رفع مستوى الانتاج والارتقاء بمستوى العمليات داخل المنظمة وبالنسبة يؤدي الى خفض التكلفة وتقليل نسب التلف والضياع والوصول الى مستوى التلف الصغرى، وهنا يتم تحقيق بعد من أبعاد الميزة التنافسية.

➤ **المخرجات output (البيئة الخارجية للمنظمة):** يمثل هيكل الصناعة ومركز المنظمة عنصرا من عناصر الميزة التنافسية الذي قد يميزها عن المنافسين الآخرين وتمتد المنظمة على الفرص المتوفرة في البيئة الخارجية والاستغلال المثل لها من أجل تحقيق التميز في الأسواق وكذلك تسهم عوامل أخرى في البيئة الخارجية في تحقيق الميزة التنافسية منها تشريعات الحكومة والتسهيلات التي تمنحها الى الداخلين الجدد في الصناعة مثلا الاعفاء الضريبي، الاسترداد والتصدير وأيضا الانتعاش في حالة الاقتصاد الذي تشهده الأسواق.

ثانيا: المورد البشري human resource

تعتبر الموارد البشرية المصدر الحقيقي لتكوين الميزة التنافسية للمؤسسة و تعزيزها لأن تحقيق التميز في أداء المؤسسة لن يستند على مجرد امتلاكها الموارد الطبيعية أو المالية أو التكنولوجية فحسب، بل يستند على توفير نوعيات خاصة من الموارد البشرية التي تمتلك القدرة على تعظيم الاستفادة من تلك الموارد. لهذا نجد أن الأفراد هم العنصر التنظيمي الوحيد القادر على استيعاب المفاهيم و الأفكار الجديدة التي تساعد على مواجهة التحديات التي تفرضها الظروف التنافسية. [2]

1. الصفات اللازمة للموارد البشرية لتحقيق الميزة التنافسية qualities necessary human

resources to achieve competitive advantage

لكي تساهم الموارد البشرية في نجاح وتفوق المؤسسة وجب أن تتوفر فيها الصفات

التالية: [5، ص113]

نحو تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسات

- أن تكون نادرة أي غير متاحة للمنافسين، بمعنى أن يتوفر للمؤسسة موارد بشرية نادرة المهارات والقدرات ولا يمكن للمنافسين الحصول على مثلها، كأن تتوفر لدى هذه الموارد البشرية القدرة على الابتكار والإبداع وقبول التحديات والمهام الصعبة والقدرة على التعامل مع تقنيات مختلفة.
- أن تكون الموارد البشرية قادرة على إنتاج القيم من خلال التنظيم غير المسبوق وتكامل المهارات والخبرات ومن خلال القدرات العالية على العمل في فريق.
- أن يصعب على المنافسين تقليدها، سواء بالتدريب والتأهيل، ولعل ما يذكر عن الموارد البشرية اليابانية هو نوع من الموارد التي يصعب تقليدها إذا تعرف على أنها مرتبطة بالمؤسسات التي تعمل فيها ارتباطاً وثيقاً يعبر عنه بفكرة التوظيف الدائم، فتعتبر هذه الحالة فريدة من نوعها، لا تكرر بسهولة في غير المؤسسات اليابانية.

2. المعرفة knowledge

إن المؤسسات الناجحة هي التي تهتم بالتجميع المنظم للمعرفة من المصادر المختلفة، و تحليلها و تفسيرها لإستنتاج مختلف المؤثرات التي تستخدم في توجيه و إثراء العمليات الإنتاجية، و تحقق التحسن في الأداء و الإرتقاء إلى المستويات أعلى من الإنجاز، لتحقيق في الأخير التميز على المنافسين.

و من هنا أصبحت المعرفة مصدراً أساسياً من مصادر الميزة التنافسية، و هي تتمثل فيما يطلق عليه الآن رأس المال الفكري، الذي يشمل مختلف منتجات الفكر الإنساني من تقنيات، نظريات ، مفاهيم وغيرها من الأشكال. [5،ص202]

1.2 مفهوم المعرفة Knowledge Concept

- عرف Drucker بأنها القدرة على ترجمة المعلومات إلى أداء لتحقيق مهمة محددة ، وهذه القدرة لا تكون إلا عند البشر ذوي العقول والمهارات الفكرية.
- يرى Darling أن المعرفة عبارة عن موجودات غير منظورة للمنظمة وتشمل الخبرة الواسعة والأسلوب المتميز للإدارة والثقافة المتراكمة للمنظمة.
- عرفت بأنها مجموعة من الحقائق التي تتمتع بمصدقية وقواعد استكشافية تعطي ميزة اقتصادية لمستخدميها فالمعرفة قوة وثروة في آن واحد. [4،ص26]

2.2 الدورة الكاملة لاكتساب المعرفة to gain knowledge: full session تمر بأربع مراحل

أساسية وهي: [3، ص 99]

- النفاذ الى مصادر المعرفة: وتشير هذه المرحلة الى عملية البحث عن المعلومات التي تشكل المعرفة والتوصل اليها واسترجاعها والتوصل مع من يملكونها من أهل العلم والخبرة والمراكز البحثية والمكتبات ، وأن الثروة الحاصلة في مجال الاتصالات وانتشار واستخدام الشبكة العالمية التي جعلت من السهل الحصول على غالبية المعلومات والمعارف التي نريدها بكل سهولة ويسر، الأمر الذي بات يشكل خطرا على الملكية الفكرية مما حدا بالعديد من حكومات العالم للقيام بوضع القوانين الخاصة لحماية حقوق الملكية الفكرية.
- استيعاب المعرفة: ويقصد بها فهم المعرفة عن طريق تحليل المعلومات وتبويبها وترشيحها وفهرستها واستخلاص ما يكمن بها من مفاهيم وأفكار محورية ومن أجل ذلك تم استحداث العديد من الأساليب التقنية الحديثة.
- توظيف المعرفة: وتشير الى استخدام المعارف وتطبيقها في مجالات الحياة العامة لوصف المشاكل وحلها ، وتمثل نظم المعلومات بشكل عام والبرمجيات بشكل خاص أهم وسائل وتوظيف المعرفة التي تسهم بدرجة كبيرة في زيادة الانتاجية وتحقيق أعلى مردود ممكن.
- توليد المعرفة: وتشير الى استخدام المعرفة القائمة في توليد معرفة جديدة غير مسبقة أو نسخ معرفة قديمة لتحل محل معرفة جديدة بديلة باستخدام الوسائل الاستنباطية والاستقرائية وهذه المهمة تقوم بها أقسام البحث والتطوير التي أصبحت مكلفة الى حد ما نتيجة التطور السريع في المجالات المعرفية.

3. الأخلاق ethics

يعد السلوك الأخلاقي في المؤسسات من أهم المزايا التي تؤهلها للوصول الى الريادة ، وفي ذات الوقت يجنبها من الوقوع في أي ضرر قد يلحق بها، مما يصل بها الى ما يسمى بالمنظمة الأخلاقية.

1.3 تعريف الأخلاق:

- الأخلاق في اللغة، جمع خلق، والخلق هو السجية والطبع والمروءة والدين [7، ص]
- عرفت بأنها الصورة الباطنة للانسان والتي يمكن أن تظهر للآخرين بأشكال مختلفة على جوارحه الظاهرة للناس وهو السجية والدين والطبع. [10، ص 08]
- عرف Rue & Byars هي المعايير والمبادئ التي تحكم سلوك الشخص أو الجماعة. [16، ص]

نحو تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسات

- عرف Daft & Noe بأنها مبادئ وقواعد تحدد السلوك المقبول أخلاقياً. [13، ص25]
- عرف Moorhead & Griffin بأنها معتقدات الفرد الشخصية بشأن ما هو صحيح وخاطئ أو جيد وريء. [15، ص37]

2.3 أخلاقيات الأعمال وتحديات المستقبل Business Ethics and future challenges
من أجل تنمية أخلاقية شاملة لقضايا الأعمال ينبغي أن نتطرق إلى الجوانب والأسس التالية:
[9، ص182]

- إن المستقبل حافل بالتغيير والانتقال من اعتبار أخلاقية الإدارة مسألة شخصية إلى اعتبارها مسألة جماعية مما يعزز دور المؤسسات لإصدار لوائح أخلاقيات الإدارة وبما يعزز إصدار مدونة أخلاقية مشتركة على مستوى القطاعات.
- الانتقال والتحول من النموذج الواحد (النموذج الاقتصادي) والمعيار الواحد (تعظيم الربح) إلى النموذج المتعدد (النموذج الاقتصادي - الاجتماعي - الأخلاقي) فضلا عن المعايير الأخلاقية، الاجتماعية والبيئية إلى جانب معايير الكفاءة.
- إحداث التطور بالانتقال من المصلحة الذاتية الضيقة في المدى القصير إلى المصلحة الذاتية المتنورة في المدى البعيد.
- سيتاح للإدارة قدرا أكبر من التركيز والتميز الأخلاقي واللاأخلاقي بالاعتماد على معايير أكثر جدوى على مساعدة الإدارة في التميز الأخلاقي.

3.3 أهمية الأخلاق بالنسبة للفرد والمجتمع importance of ethics for the individual and society
[1، ص381]

- تساعد في بناء حياة الفرد وتشكيل شخصيته.
- المعيار الذي يحكم تصرفات الإنسان في حياته العامة ويضبط سلوكه وتوجيهه.
- تمثل أحكاما معيارية في تقييم سلوك الفرد وسلوك الآخرين في بعض المواقف والتصرفات، وتحدد إذا كانت إيجابية ومرغوبة أو غير مرغوبة.
- تعمل على وقاية الفرد من الانحراف.
- تلعب دورا رئيسياً في حل الخلافات واتخاذ القرارات عند الأفراد.
- تحفظ للمجتمع تماسكه، وتحدد له أهدافه ومثله العليا ومبادئه الثابتة.

نحو تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسات

- تعمل كموجهات لسلوك الأفراد والجماعات، وتقي المجتمع من الانحرافات الاجتماعية، ولا يستقيم المجتمع بدونها.

خاتمة:

يعتبر تحقيق المزايا التنافسية وتنميتها ضرورة أكيدة للمؤسسات، ويمثل المورد البشري العنصر الفاعل في ذلك لما له من خصائص تمكنه من التحكم والتفاعل مع الموارد الأخرى، وباستطلاع بعض الأدبيات المتعلقة بالموضوع محل البحث تبين لنا أهمية المعرفة والأخلاق فهما أساس بناء الميزة التنافسية وأدوات المحافظة عليها، وذلك أن من يملك المعرفة هو من يملك المنظمة.

وعليه يمكن توضيح أهم النتائج المستخلصة على النحو التالي :

1. بالرغم من تعدد مصادر وطرق تنمية المزايا التنافسية، يبقى المورد البشري هو الأكثر فاعلا في ذلك.
2. تمثل المعرفة أهم مصدر للميزة التنافسية، كما أنها تعتبر من أفضل الأصول التي تمتلكها المؤسسات المعاصرة.
3. تساهم القيم الأخلاقية وبصورة مباشرة في تحقيق المزايا التنافسية، من خلال دورها الفاعل في تطوير العلاقات بين الأفراد داخل المؤسسة وخارجها.
4. هناك علاقة وثيقة بين تحقيق المزايا التنافسية والقيم الأخلاقية التي يحملها الأفراد.

نحو تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسات

المراجع:

1. بلال خلف السكارنة، اخلاقيات العمل واثرها في ادارة الصورة الذهنية في منظمات الاعمال دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الاردنية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 33، 2012.
2. جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية : مدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي و العشرين، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.
3. ربحي مصطفى عليان، إدارة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
4. عبد الستار العلي وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة، عمان، 2006.
5. علي السلمي، إدارة التميز، دار غريب، القاهرة، مصر، 2002.
6. ماجد جودت جاسم، استراتيجيات سلسلة التجهيز وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة حالة في مصنع نسيج الديوان-، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 12، العدد 02، 2010.
7. مجد الدين محمد بن يعقوب الفيروز آبادي، القاموس المحيط، دار الجيل، طبعة مصطفى البابي الحلبي، بيروت.
8. معالي فهمي حيدر، نظام المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002.
9. نجم عبود نجم إدارة المعرفة-المفاهيم والتطبيقات والعمليات، دار الوراق للنشر والتوزيع، الاردن، 2005.
10. هينة محمد الأمين، الأخلاق والآداب الإسلامية، دار المحجة البيضاء للطباعة والنشر، ط03، بيروت.

11. macmillan & Tampoe ,strategic management process, content and implementation , oxford university, press,u.k,2000.
12. Alderson, wroe, dynamic marketing behavior :A Functionalist theory of Marketing, Homewood, IL, Richard D,Irwin,inc,1995.
13. Daft,R.L.and R.A.Noel,Organizational Behavior,Fort worth:Harcourt College Publishing,2001.
14. M.Porter,Avantage concurrentiel des Nations,Inter Edition, 1993.
15. Moorhead,&R.W.Griffin,Organizational Behavior, Boston,Houghton Mifflin,1995.
16. Rue,L.W.& Byars,L,Management,Irwin ,Homewood,Illinois,1989 .