

أثر الرأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية

The Impact of Human Capital on Competitive Advantage in Algerian Economic Institutions

ترزي غنية

جامعة علي لونيسي البلدية 2 (الجزائر)
مخبر تسيير الجماعات المحلية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة
Ghania.terzi@yahoo.com

ملخص:	معلومات المقال
هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية. وانطلقت الدراسة من تساؤل رئيسي يتمحور حول مدى تأثير رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية داخل هذه المؤسسات. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لعرض البيانات وتحليلها، حيث تم جمع المعلومات من خلال استبيان وزّع على عينة من الموظفين في ثلاث مؤسسات اقتصادية جزائرية.	تاريخ الارسال: 2026/09/19 تاريخ القبول: 2026/10/15 الكلمات المفتاحية: ✓ الرأس المال البشري; ✓ الميزة التنافسية; ✓ الابداع والابتكار;
Abstract :	Article info
<i>The study examined the impact of human capital on competitive advantage in Algerian economic institutions. It found that human capital levels are high and that most of its dimensions have a strong positive relationship with competitive advantage. However, scientific knowledge showed a weaker relationship compared to other dimensions. The study emphasizes the importance of developing employees' knowledge to strengthen competitiveness).</i>	Received 19/09/2026 Accepted 15/10/2026 Keywords: ✓ Human capital ✓ Competitive Advantage ✓ Creativity and Innovation

1- مقدمة:

تواجه المنظمات في الوقت الراهن تحديات متزايدة للحفاظ على مكانتها في الأسواق وتحقيق نمو مستدام. كما لم تعد الميزة التنافسية تُبنى فقط على وفرة الموارد المالية أو امتلاك التكنولوجيا، بل أضحت الرأس المال البشري أحد أهم الأصول الغير الملموسة وأكثرها تأثيراً في نجاح المنظمات على المدى الطويل بما يمتلكه من معرفة، مهارات، قدرات، وابتكار، تجعله محورياً أساسياً في صياغة استراتيجيات تنافسية فعّالة وإن النظر إلى الرأس المال البشري باعتباره محركاً للتنافسية يتطلب تجاوز النظرة التقليدية للموظف كعنصر إنتاج فقط، إلى اعتباره شريكاً استراتيجياً في صياغة المستقبل التنظيمي. فالمؤسسات التي تستثمر بوعي واستدامة في مواردها البشرية، تكون أكثر قدرة على التكيف مع المتغيرات، واستباق الفرص، ومواجهة التهديدات، بما يعزز استمراريته في بيئة مليئة بالتحديات.

وانطلاقاً مما سبق يسعى هذا المقال الى دراسة مدى تأثير الرأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية من خلال التطرق الى المفاهيم النظرية ذات الصلة، واستعراض أبرز الممارسات المعاصرة وتحليل دور رأس المال البشري بأبعاده المتمثلة في (المعرفة العلمية، مهارات وقدرات الموظفين، المؤهلات والخبرة، الابداع والابتكار، التعاون الجماعي) في تحقيق الميزة التنافسية.

1-1 الإشكالية: يُعتبر الرأس المال البشري من أهم الموارد التي تعتمد عليها المنظمات الاقتصادية بحيث تمثل قدرات الأفراد، ومعارفهم، ومهاراتهم، وإبداعهم، وعملهم الجماعي، عناصر حاسمة في تعزيز القدرة التنافسية للمنظمات، خاصة في بيئة تشهد منافسة شديدة. ومن هذا المنطلق، تنبع إشكالية الدراسة من التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى تأثير الرأس المال البشري بأبعاده المختلفة (المعرفة العلمية، المهارات والقدرات، المؤهلات والخبرة، الابتكار والإبداع، التعاون الجماعي) في تحقيق الميزة التنافسية لدى المؤسسات الاقتصادية؟

ويتفرع من هذا التساؤل الرئيسي عدد من الأسئلة الفرعية:

1. ما أثر المعرفة العلمية في تعزيز الميزة التنافسية لدى المنظمات في الجزائر؟
2. ما أثر مهارات وقدرات العاملين في تحقيق هذه الميزة؟
3. إلى أي مدى تسهم المؤهلات والخبرة في دعم القدرة التنافسية لهذه المنظمات؟
4. ما دور الابتكار والإبداع في تعزيز تميز المنظمات الاقتصادية.
5. كيف يؤثر التعاون الجماعي بين العاملين على القدرة التنافسية.

1-2 فرضيات الدراسة: انطلاقاً من الإشكالية، يمكن صياغة الفرضيات التالية:

1-2-1 الفرضية الرئيسية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري بأبعاده المختلفة في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات الاقتصادية الجزائرية.

1-2-2 الفرضيات الفرعية:

- ✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المعرفة العلمية للعاملين وتحقيق الميزة التنافسية
- ✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المهارات والقدرات للعاملين وتحقيق الميزة التنافسية.
- ✓ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المؤهلات العلمية والخبرة العملية وتحقيق الميزة التنافسية.
- ✓ يوجد تأثير إيجابي للابتكار والإبداع في تعزيز القدرة التنافسية لمنظمات الاقتصادية.
- ✓ يسهم التعاون الجماعي بين العاملين بشكل إيجابي في تحقيق الميزة التنافسية.

1-3 الأهداف الرئيسية للدراسة:

- ✓ قياس مستوى الراس المال البشري بأبعاده المختلفة (المعرفة، المهارات، المؤهلات، الإبداع، التعاون) في المؤسسات الاقتصادية في الجزائر.
- ✓ تحليل أثر الراس المال البشري في تعزيز الميزة التنافسية، من خلال دراسة العلاقة بين تطوير الموارد البشرية وتحسين واقع المؤسسة في السوق.
- ✓ تقديم توصيات عملية لتعزيز استثمار فعال في رأس المال البشري بما يساهم في تحقيق ميزة تنافسية.

1-4 المنهج المستخدم في الدراسة:

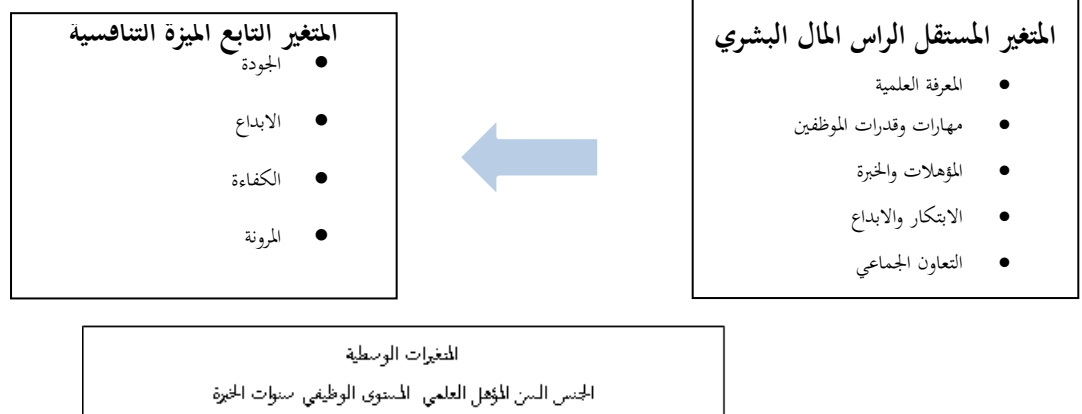
للإجابة على الإشكالية المطروحة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والذي يعتبر مناسباً لهذا النوع من الدراسات من خلال اداتي الوصف في الجانب النظري والتحليل في الجانب التطبيقي.

1-5 نموذج الدراسة:

قمنا ببناء نموذج الدراسة على أساس الدراسات السابقة ومعارفنا وعنوان الدراسة والذي سيتم توضيحه على النحو الآتي:
المتغير المستقل: الراس المال البشري بأبعاده (المعرفة العلمية، مهارات وقدرات العاملين، المؤهلات والخبرة، الابتكار والإبداع، التعاون الجماعي).

المتغير التابع: الميزة التنافسية بأبعادها (الجودة، الإبداع، الكفاءة، المرونة)
المتغيرات الوسيطة: الجنس المؤهل العلمي، المستوى الوظيفي، سنوات الخبرة.

النموذج



1-6 حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: تناولت الدراسة أثر الراس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية من خلال دراسة حالة لثلاثة مؤسسات اقتصادية..
- الحدود الزمنية: أجريت الدراسة خلال السداسي الأول لسنة 2026.
- الحدود المكانية: شركة موبيليس-مجمع سيفيتال - مجمع صيدال.

1-7 الدراسات السابقة

الدراسة 01: مدفوني هذه الاستثمار في الراس المال البشري كمدخل استراتيجي لتحسين جودة التعليم العالي في ظل اقتصاد المعرفة. دراسة حالة بعض الجامعات الجزائرية 2016-2017 جامعة العربي بن مهيدي ام البواقي.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الاستثمار في رأس المال البشري في تحسين جودة التعليم وتحقيق الاستدامة في ظل متطلبات اقتصاد المعرفة. وانطلقت من اعتبار أن رأس المال البشري يمثل أحد أهم الموارد الاستراتيجية القادرة على تعزيز الأداء الأكاديمي وتطوير المؤسسات التعليمية.

واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات باستخدام الملاحظة والاستبيان، وشملت عينة الدراسة 397 أستاذًا جامعيًا. وقد بينت النتائج أن الاستثمار في رأس المال البشري يساهم بشكل كبير في تطوير المهارات والمعارف المتخصصة، مما يعزز القدرة على الابتكار ومواكبة التطورات العلمية. كما أن تحسين كفاءة الموارد البشرية ينعكس إيجابًا على جودة العملية التعليمية. خلصت الدراسة إلى أن الاستثمار في رأس المال البشري يساهم في دعم اقتصاد المعرفة وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات التعليمية.

الدراسة 02: عصامي نور الدين أثر الاستثمار في الراس المال البشري على تحقيق التميز التنظيمي من خلال الأداء الوظيفي دراسة حالة الجامعة الجزائرية جامعة 20 اوت سكيكدة.

هدفت هذه الدراسة إلى بحث أثر الاستثمار في رأس المال البشري على التميز التنظيمي في الجامعة الجزائرية، مع إبراز دور الأداء الوظيفي كمتغير وسيط في هذه العلاقة. وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، إضافة إلى منهجية نمذجة المعادلات البنائية، حيث وزع الاستبيان إلكترونيًا على عينة عشوائية بسيطة شملت 382 عضوًا من هيئة التدريس، وأوضحت النتائج أن مستوى الاستثمار في رأس المال البشري جاء بدرجة متوسطة، وكذلك الأداء الوظيفي الذي سجل مستوى متوسطًا نسبيًا، إلى جانب التميز التنظيمي الذي ظهر بدوره بدرجة متوسطة أيضًا. وقد بينت النتائج وجود أثر إيجابي للاستثمار في رأس المال البشري على التميز التنظيمي داخل الجامعات الجزائرية. وأشارت كذلك إلى أن هذا الاستثمار يؤثر في التميز التنظيمي بشكل مباشر وغير مباشر من خلال الأداء الوظيفي، حيث لعب هذا الأخير دورًا وسيطًا مكملًا في هذه العلاقة، وعلى ضوء ذلك، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز الاستثمار في رأس المال البشري داخل الجامعات الجزائرية، وتحسين بيئة العمل التنظيمية بما يساهم في رفع مستوى مخرجاتها.

الدراسات باللغة الأجنبية

The impact of Investment in Human capital on bank performance : evidence from Bangladesh. (Rahman&Akhter, 2021).

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم أثر الاستثمار في رأس المال البشري على أداء البنوك في بنغلادش، من خلال التركيز على عناصر أساسية مثل التدريب، ومستوى التعليم، والمهارات، والمعرفة لدى الموظفين، ودورها في تحسين الأداء المصرفي وتطوير فعالية العمل داخل البنوك. واعتمدت الدراسة على استبيان وُزِعَ على عينة مكونة من 261 موظفًا في القطاع المصرفي كما تم استخدام نمذجة المعادلات لتحليل العلاقات بين المتغيرات واختبار الفرضيات. وأوضحت النتائج أن الاستثمار في رأس المال البشري ينعكس إيجابًا على أداء البنوك، خاصة من خلال تحسين مستوى تدريب الموظفين وتعليمهم وتنمية مهاراتهم. كما تبين أن تعزيز المعرفة والقدرات لدى العاملين يساهم بشكل مباشر في رفع كفاءة العمل المصرفي وتحسين نتائجه.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة: تميزت الدراسة الحالية بما يلي

- ربط الإشكالية البحثية بمجموعة من المتغيرات الحديثة والمعاصرة ذات الصلة بموضوع الدراسة، بما يعزز أهميتها العلمية والعملية.
- الاعتماد على المدخلين النظري والكمي التحليلي، باعتباره المنهج الأنسب لوصف الظاهرة المدروسة وتحليلها بما يساهم في تكوين فهم شامل ودقيق لمختلف أبعاد المشكلة البحثية.
- شمول الدراسة لعينات متعددة من مؤسسات مختلفة، وعدم الاقتصار على مؤسسة واحدة، مما يزيد من موضوعية النتائج وإمكانية تعميمها.
- التوصل إلى نتائج وتوصيات أكثر دقة وموضوعية بفضل تنوع مصادر البيانات وشمولية متغيرات.

2- التأصيل النظري لراس المال البشري

1-2 مفهوم الراس المال البشري وأهميته

رأس المال البشري مفهوم متعدد الأبعاد، وقد تعددت تعريفاته حسب المقاربات المختلفة (الاقتصادية، الاجتماعية، التنظيمية...). ورغم اختلافها إلا أنها تشترك في الإشارة إلى أهمية العنصر البشري في تحقيق النمو الاقتصادي والاجتماعي، مما يجعل محاولات تصنيفه وتنظيمه ضرورية.

التعريف الأول: يعرف الراس المال البشري بأنه المعرفة المفيدة التي يمكن توظيفها واستثمارها بشكل صحيح لصالح المؤسسة ويعد الفكر الذي يكمن في دهن الافراد الذي لا يمكن لمسه ولا رؤيته او قياسه او تقديره بثمان (احسوني، 2010، ص31).

التعريف الثاني: يعرف الاقتصادي الأمريكي شولتز الراس المال البشري بأنه مجموعة الطاقات البشرية التي يمكن استخدامها في استغلال مجمل الموارد الاقتصادية ويمثل المجموع الكلي والكمي والنوعي من القوى البشرية المتاحة في المجتمع اذ يشمل الكفاءات الذهنية والمستويات التعليمية للسكان ويتم تحديده من خلال المستوى التعليمي المرتبط بالخبرة والمعرفة للمجتمع الكلي (عدنان ، محمد ، هدي، و مخلف ، 2010 ص 165).

لقد ركز شولتز على المجتمع الكلي وبإسقاط تعريفه على المستوى الجزئي على المؤسسة فإن راس المال البشري بها يمثل مجموع الافراد المتوفرة فيها الكفاءات والقدرات الذهنية الناتجة عن مستوى تعليمهم وخبرتهم ومعارفهم العائدة بمردود ذو قيمة على المؤسسة نتيجة استخدامها واستغلالها لكل ما يتوفر لديها من خبرات.

التعريف الثالث يعرف الراس المال البشري بأنه مخزون المعرفة والعادات والسمات الاجتماعية والشخصية بما في ذلك الابداع المتمثل في القدرة على أداء العمل لإنتاج قيمة اقتصادية. (السعيد نبال ، 2012، ص39).

مما سبق وبالرغم من اختلاف تعاريف الراس المال البشري إلا أنها تشير الى مدلول واحد وهو ان الراس المال البشري يتمثل فيما يملكه الفرد من معارف وقدرات ذهنية وخبرات عمل وقدرات إبداعية وابتكارات تزول بزواله وتكون مصدر لخلق القيمة طيلة انتمائهم للتنظيم التابعين له

من خلال ما سبق يمكن استخلاص الخصائص التالية لراس المال البشري (قريد صهيبي ، 2014، ص25):

- ✓ راس مال غير ملموس يمكن الاستفادة منه في مراحل مختلفة
- ✓ المعرفة الموجودة لدى الافراد يصعب قياسها ويمكن تحويلها الى قيمة.
- ✓ هو عبارة عن الخبرات العلمية والمهارات والقدرات الإبداعية والابتكارات التي يمتلكها العاملون في المؤسسة وتزول بزوالهم أي هي ملك لحاملها.
- ✓ يتزايد بالاستعمال ويميل للتوليد الذاتي
- ✓ الراس المال البشري يعد أحد وسائل الإنتاج التقليدية ويعد موردا يمكن استبداله ومتجانسا وقابلا للتبادل.
- ✓ يتكون الراس المال البشري من جزأين: جزء فطري وجزء مكتسب
- ✓ راس المال البشري مخزون للمعرفة يمكن الاستثمار فيها.

2-1-2 أهمية الراس المال البشري: في ظل توسع اقتصاد المعرفة، لم تعد عوامل الإنتاج التقليدية كافية لوحدها لضمان نجاح المؤسسات،

بل أصبح رأس المال البشري هو العنصر الأكثر تأثيراً في خلق القيمة وتحقيق التفوق التنافسي ويمكن ابراز أهمية الراس المال البشري فيم يلي:

- ✓ يُعدّ رأس المال البشري المورد الأكثر أهمية في المؤسسة، لأنه يمثل مصدر المعرفة والخبرة والمهارة اللازمة لتحقيق الأهداف التنظيمية .
 - ✓ يساهم في رفع كفاءة وفعالية عناصر الإنتاج المادية، إذ لا يمكن لهذه الأخيرة أن تحقق قيمتها الاقتصادية دون العنصر البشري القادر على توظيفها واستغلالها بالشكل الأمثل (سماح صولح ، 2012/2013 ، ص19).
 - ✓ يُعدّ مصدرًا للإبداع حيث يساهم العاملون في توليد الأفكار وتطوير المنتجات والخدمات.
 - ✓ يساعد المؤسسة على التكيف مع التغيرات البيئية والتكنولوجية السريعة من خلال امتلاك أفراد قادرين على التعلم والتطوير المستمر
 - ✓ يشكل عنصرًا حاسمًا في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، نظرًا لصعوبة تقليد المعارف والخبرات والمهارات المتراكمة لدى الأفراد .
 - ✓ يمثل أساس نجاح المؤسسة واستمرارها، حيث أصبحت القدرة على استقطاب الكفاءات والمحافظة عليها وتطويرها من أهم عوامل التفوق في بيئة الأعمال الحديثة
 - ✓ يُعتبر من أهم الأصول غير الملموسة التي تساهم في زيادة القيمة السوقية للمؤسسة.
- 3- المكونات الأساسية لرأس المال البشري:** يمكن تحديد المكونات الجوهرية لرأس المال البشري على النحو التالي (الهلايلي عبد المحسن، 2010، ص41):

- ✓ **المعرفة العلمية:** هي تراكم معرفي نشأ عبر التجربة الإنسانية وتُعد من أسس بناء رأس المال البشري.
- ✓ **المهارات والقدرات:** تُعد المهارة دافعًا فرديًا يمكن اكتسابه وتعزيزه عبر التدريب، أما القدرة فهي الطاقة الكامنة التي تتشكل لدى الفرد نتيجة تفاعل العوامل الداخلية والخارجية،
- ✓ **المؤهلات والخبرات:** تشير المؤهلات إلى الاستعدادات الطبيعية أو المكتسبة التي تجعل الفرد قادرًا على أداء مهام معينة، بينما تمثل الخبرات مجموع ما راكمه الفرد من تجارب في حياته العملية.
- ✓ **الابتكار والإبداع:** يُنظر إلى الابتكار كنتاج لتفاعل المعرفة والفضول والخيال، حيث يؤدي توسع قاعدة المعرفة وارتفاع درجة الفضول إلى توليد أفكار جديدة تُترجم في شكل منتجات أو خدمات مبتكرة. أما الإبداع فهو القدرة على إنتاج أفكار أو طرق جديدة ومختلفة،
- ✓ **العمل الجماعي:** يُشير إلى قدرة الأفراد على العمل في إطار فرق متكاملة، تمتلك مهارات متنوعة، وتتعاون لتحقيق أهداف وغايات مشتركة.

4- أهمية الاستثمار في الرأس المال البشري وابعاده:

- ارتبطت التنمية الاقتصادية ارتباطاً وثيقاً بتنمية الموارد البشرية، إذ تشير الدراسات منذ ستينيات القرن الماضي إلى أن معظم النمو في الدول المتقدمة يعود إلى تحسين مهارات وقدرات الفرد في مجالات المعرفة والإدارة. كما ان التجارب في عدد من الدول النامية مثل الصين والهند والبرازيل أظهرت أن التركيز على تنمية الموارد البشرية ساهم بشكل كبير في تحقيق نمو اقتصادي ملحوظ، خاصة في ظل التحول نحو اقتصاد المعرفة. ويُعد امتلاك رأس مال بشري مؤهل ومطور عاملاً مهماً في قدرة الدول على مواكبة التغيرات الاقتصادية والسياسية.
- لذلك، يبرز الاستثمار في الموارد البشرية كأولوية استراتيجية لما له من دور في رفع الكفاءة، وزيادة الإنتاجية، وتعزيز القدرة التنافسية وتحقيق التنمية الشاملة وفيما يلي اهم ابعاد الاستثمار في الرأس المال البشري:

البعد 1/ الاستثمار في الاستقطاب: يهدف الاستقطاب إلى اختيار الأفراد المبدعين وذوي الكفاءات الذين يمكنهم المساهمة في تحقيق أهداف المنظمة. ويركز على جذب الكفاءات والخبرات المتقدمة من خلال البحث عن الموارد البشرية المؤهلة في سوق العمل، باستخدام نظم معلومات وتقنيات حديثة لدعم عملية الاختيار والتوظيف (بوجان عادل، عديلة نادية، 2019).

البعد 2/ الاستثمار في التوظيف: يتطلب الاستثمار في التوظيف تبني استراتيجية فعّالة تستهدف القنوات المناسبة لجذب المرشحين المؤهلين مثل الإعلانات الوظيفية، وشبكات التواصل المهني، ومصادر التوظيف المختلفة. كما تشمل العملية تقييم المرشحين من خلال فحص مؤهلاتهم وخبراتهم وإجراء الاختبارات اللازمة لاختيار الأنسب للوظيفة. وبعد التعيين، يتم توفير برامج تساعد على قدراتهم المهنية. (cardy, 2016).

البعد 3/ الاستثمار في التعليم والتدريب: يُعدّ التعليم والتدريب من أهم مجالات الاستثمار في رأس المال البشري، حيث يساهمان في تنمية معارف العاملين وصقل مهاراتهم ورفع كفاءاتهم المهنية. ويساعد الاستثمار في التعليم والتدريب على زيادة إنتاجية العاملين، وتحسين جودة المنتجات والخدمات، وتعزيز القدرة على الابتكار والتكيف مع التغيرات التكنولوجية والتنظيمية (ابراهيم نادية، 2013، ص 69).

البعد 4/ الاستثمار في الصحة والسلامة المهنية: تُعدّ الصحة والسلامة المهنية أحد الركائز الأساسية في الاستثمار في رأس المال البشري، لما لها من دور مباشر في حماية العاملين والحفاظ على كفاءتهم الإنتاجية، وضمان استدامة الأداء داخل المؤسسة. (الشامخ احمد بن عبد الله، 2007، ص 36).

5- ماهية الميزة التنافسية وابعادها:

نظرا للأهمية التي يكتسبها مفهوم الميزة التنافسية تم استعراض مفهومها من زوايا مختلفة:

التعريف الأول: تعرف الميزة التنافسية على أنها مجال تتمتع فيه المؤسسة بقدرة أعلى من منافسيها في استغلال الفرص الخارجية أو الحد من أثر التهديدات وتنبع الميزة التنافسية من قدرة المؤسسة على استغلال مواردها المالية والبشرية فقد تتعلق بالجودة أو التكنولوجيا أو قدرة على خفض التكلفة أو الكفاءة التسويقية والابتكار أو وفرة الموارد المالية أو امتلاك موارد بشرية مؤهلة. (جمال الدين، المرسي 2001، ص 37).

التعريف الثاني: مجموعة من المهارات والموارد والقدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها واستثمارها لتحقيق امرين أساسيين هما: إنتاج قيم ومنافع للعملاء أعلى مما يحققه المنافسون وتأکید حالة من التميز والاختلاف فيما بين المؤسسة ومنافسيها (النحاس صديقي، 2005).

التعريف الثالث: قدرة تنظيمية على الأداء بطريقة أو عدة طرق يجد المنافسون صعوبة في إعادة إنتاجها الآن وفي المستقبل. (Dubois, 2003).

5-1 أبعاد الميزة التنافسية : تتمثل هذه الأبعاد فيما يلي:

5-1-1 الجودة: القدرة المستمرة على تلبية حاجات وتوقعات العملاء المتغيرة، بشكل يتوافق مع تصوراتهم المسبقة، ويحقق لهم الرضا والإشباع (الطائي و بسام الطائي 2015).

5-1-2 الإبداع: يُعرّف الإبداع بأنه كل تطوير أو تغيير يحدث في المنتجات أو الخدمات المقدمة من طرف المؤسسة، إضافة إلى التحديثات التي تمس استراتيجياتها وهيكلها التنظيمية واساليبها الإدارية.

5-1-3 الكفاءة: بأنها القدرة على تنفيذ العمليات داخل المؤسسة بأقل تكلفة ممكنة، مع ضمان تحقيق أعلى مستويات الأداء والجودة. وتمثل هذه الخاصية عنصراً أساسياً في دعم استراتيجية القيادة بالتكلفة حيث يُمكن للمؤسسة من خلال تحسين الكفاءة وخفض التكاليف (مصطفى رجب شعبان، 2011، ص 96).

رابعا/ الاستجابة للعملاء أو المرونة: هي قدرة المؤسسة على التكيف السريع مع تغيرات حاجات وتفضيلات العملاء، سواء من حيث تصميم المنتجات، أو تنويعها، أو تعديل الكميات المطلوبة. (وهيبة الداسي).

6- الرأس المال البشري و الميزة التنافسية :

يُعد رأس المال البشري قوة محورية في تحقيق الميزة التنافسية في ظل بيئة تنافسية متغيرة. ويبرز ذلك بشكل خاص في القطاع الخاص، الذي يسعى إلى تعظيم أرباحه من أجل تأمين الموارد المالية اللازمة لتمويل عملياته المختلفة، مما يتطلب استثمارًا أكبر في تنمية وتطوير رأس المال البشري باعتباره عاملاً حاسماً في تحقيق التفوق التنافسي وإن التميز في أداء المنظمات لا يتوقف على توافر الموارد الطبيعية أو المالية أو حتى التكنولوجية وإنما يتجسد أساساً في امتلاك المؤسسة لكفاءات بشرية مؤهلة قادرة على استغلال تلك الموارد بفعالية.

وفي هذا السياق، يشير (الزهره، 2013، ص66) إلى أن رأس المال البشري يجب أن يتصف بالخصائص التالية ليُعد مصدراً فعلياً للميزة التنافسية:

- ✓ **الندرة:** تعني أن تكون الكفاءات البشرية المتوفرة لدى المؤسسة نادرة وصعبة التوفر لدى المنافسين.
- ✓ **خلق القيمة:** عبر تحسين الأداء، أو تخفيض التكاليف، أو تقديم منتجات وخدمات عالية التميز.
- ✓ **عدم القابلية للتقليد:** أي أن الخصائص المميزة للكفاءات البشرية يصعب استنساخها أو تقليدها من قبل المؤسسات المنافسة.
- ✓ **التنظيم:** وهو قدرة المؤسسة على تنظيم واستثمار مواردها البشرية بكفاءة لتعظيم فائدتها.
- ✓ **عدم القابلية للاستبدال:** أي عدم إمكانية تعويض المورد البشري المتميز ببدايل أخرى.

7- الدراسة التطبيقية

7-1 مجتمع الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من 76 إطار في ثلاث مؤسسات اقتصادية جزائرية كما هو موضح في جدول الآتي:

الجدول 1: الاستبيانات الموزعة حسب المؤسسات

المؤسسة	صيدال	سيفيتال	موبيليس
عدد الاستبيانات الموزعة	20	26	30

7-2 أداة الدراسة: تم إعداد استبانة لقياس تأثير الرأس المال البشري على الميزة التنافسية بالاستناد إلى الأدب التربوي والدراسات السابقة ويحتوي الاستبيان على:

الجزء الأول: يتضمن البيانات الشخصية المتعلقة بالخصائص الشخصية عن أفراد عينة الدراسة .

الجزء الثاني: يحتوي على محاور الاستبيان، المحور الأول والذي يشمل أبعاد المتغير المستقل " رأس المال البشري " والمتمثل في المعرفة العلمية، المهارات والقدرات، المؤهلات والخبرة، الابتكار والأبداع، التعاون الجماعي والمحور الثاني الذي يشمل المتغير التابع "الميزة التنافسية". وكما تم الاعتماد على سلم ليكارت الخماسي في محوري الاستبيان.

الجدول 2: المقياس المعتمد في تحديد درجة الموافقة على عبارات الاستبيان:

الإجابة	غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الباحثة.

ثبات وصدق الاستبيان:

من أجل معرفة وتأكيد من درجة الاتساق الداخلي وثبات أداة الدراسة المتمثلة في العبارات المستخدمة في الاستبيان، سنقوم بحساب معامل الثبات "ألفا- كرونباخ" وبالاعتماد على تحليل نتائج إجابات العينة تم استخراج معامل ارتباط ألفا كرونباخ لكل من أبعاد المتغير التابع والمستقل

الجدول 3: معامل ثبات الاستبيان "ألفا كرونباخ"

المحاور	عدد الأسئلة	معامل ألفا كرونباخ
المتغير المستقل	25	0.921
المتغير التابع	12	0.906
الاستبيان ككل	0.933	0.933

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التحليل الإحصائي

أظهرت نتائج ألفا كرونباخ ثباتاً ممتازاً لجميع محاور الاستبيان. حقق المتغير المستقل معامل ثبات قدره 0.921 عبر 25 سؤال، بينما حقق المتغير التابع 0.906 عبر 12 سؤال، وبلغ معامل ثبات الاستبيان الكلي 0.933، وهي قيم عالية (أعلى من 0.90) تؤكد الاتساق الداخلي القوي والموثوقية العالية للأداة في قياس ما وضعت لقياسه.

الجدول 4: معاملات الارتباط بين المتغير المستقل مع المتغير التابع

الميزة التنافسية	راس المال البشري	معامل بيرسون	قيمة sig	N
0.473**	1	معامل بيرسون	0.000	76
76	76	قيمة sig	0.000	76
1	0.473**	معامل بيرسون	0.000	76
-	0.000	قيمة sig	0.000	76
76	76	N	0.000	76

** دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.01

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التحليل الإحصائي.

وجدت الدراسة ارتباطاً موجباً متوسط القوة بين رأس المال البشري والميزة التنافسية بمعامل بيرسون قدره 0.473، وهذا الارتباط ذو دلالة إحصائية عالية جداً $Sig = 0.000$ عند مستوى 0.01، مما يؤكد وجود علاقة حقيقية وليست بالصدفة بين المتغيرين. بعبارة أخرى: كلما تحسن استثمار المنظمة في رأس المال البشري، ارتفعت ميزتها التنافسية بشكل ملموس.

7-3 خصائص عينة الدراسة

الجدول 5: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	34	44.7
أنثى	42	55.3
المجموع	76	100

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التحليل الإحصائي SPSS.

يتضح من خلال الجدول أن أفراد العينة يتوزعون حسب الجنس إلى 42 أنثى بنسبة 55.3% و 34 ذكراً بنسبة 44.7%. وتشير هذه النتائج إلى أن الإناث يشكلن النسبة الأكبر من أفراد العينة بفارق طفيف مقارنة بالذكور، مما يعكس وجود تمثيل لكلا الجنسين في الدراسة.

الجدول 6: توزيع أفراد العينة حسب السن

السن	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 25 سنة	4	5.3
من 25 - 34 سنة	26	34.2
من 35 - 40 سنة	36	47.4
من 45 - 54 سنة	10	13.2
المجموع	76	100

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التحليل الإحصائي SPSS.

يبين الجدول أن الفئة العمرية من 35 إلى 40 سنة تمثل النسبة الأكبر من أفراد العينة بـ 36 فردًا ونسبة 47.4%، تليها الفئة العمرية من 25 إلى 34 سنة بـ 26 فردًا بنسبة 34.2%، ثم الفئة من 45 إلى 54 سنة بـ 10 أفراد بنسبة 13.2%، في حين سجلت فئة أقل من 25 سنة أدنى نسبة بـ 5.3%.

الجدول 7: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	التكرارات	النسبة المئوية
شهادة الليسانس	40	52.60
شهادة الماستر	32	42.10
شهادة الدكتوراه	04	5.3
المجموع	76	100

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التحليل الإحصائي SPSS.

يتضح من خلال الجدول أن أغلب أفراد العينة يحملون شهادة الليسانس، حيث بلغ عددهم 40 فردًا بنسبة 52.6%، يليهم حاملو شهادة الماستر بـ 32 فردًا بنسبة 42.1%، في حين يمثل حاملو شهادة الدكتوراه أقل فئة بـ 4 أفراد فقط بنسبة 5.3%.

الجدول 8: توزيع أفراد العينة حسب المستوى المهني

المستوى المهني	التكرارات	النسبة المئوية
موظف تنفيذ	2	2.6
موظف تحكم	32	42.1
إطار	38	50
إطار سامي	4	5.3
المجموع	76	100

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التحليل الإحصائي SPSS.

يبين الجدول أن فئة الإطارات تمثل النسبة الأكبر من أفراد العينة بـ 38 فردًا بنسبة 50%، تليها فئة موظفي التحكم بـ 32 فردًا بنسبة 42.1%، ثم فئة الإطارات السامية بـ 4 أفراد بنسبة 5.3%، في حين سجلت فئة موظفي التنفيذ أدنى نسبة بـ 2.6%.

الجدول 9: توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 3 سنوات	20	26.3
من 5 - 10 سنوات	18	23.7
من 11 - 15 سنة	18	23.7
أكثر من 15 سنة	20	26.3
المجموع	76	100

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التحليل الإحصائي SPSS.

يتبين من خلال الجدول أن توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة جاء متقارباً بين مختلف الفئات، حيث سجلت فئة أقل من 3 سنوات وكذلك أكثر من 15 سنة أعلى نسبة بـ 26.3% لكل منهما، وبعدد 20 فرداً لكل فئة. في حين بلغت نسبة كل من فئتي 5 إلى 10 سنوات و 11 إلى 15 سنة 23.7% لكل واحدة.

4-7 حساب المتوسطات الحسابية المرجحة لسلم ليكارت:

الجدول 10: المتوسطات الحسابية المرجحة والدرجات الموافقة لها.

المتوسط المرجح	درجة الموافقة في سلم ليكارت
[1.8 - 01]	غير موافق تماماً
[2.60 - 1.80]	غير موافق
[3.40 - 2.60]	محايد
[4.20 - 3.40]	موافق
[5.00 - 4.20]	موافق تماماً

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التحليل الإحصائي SPSS.

الجدول 11: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد رأس المال البشري

أبعاد رأس المال البشري	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مستوى الموافقة
المعرفة العلمية	2.3684	0.39783	غير موافق تماماً
المهارات والقدرات	4.2737	0.62724	موافق تماماً
المؤهلات والخبرة	4.3421	0.45468	موافق تماماً
الابتكار والإبداع	4.2842	0.44454	موافق تماماً
التعاون الجماعي	4.2895	0.55942	موافق تماماً

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التحليل الإحصائي SPSS.

يبين الجدول أن أغلب أبعاد رأس المال البشري سجلت متوسطات حسابية مرتفعة تراوحت بين 4.27 و 4.34، وهو ما يعكس مستوى موافقة كبير لدى أفراد العينة حول توفر هذه الأبعاد، خاصة فيما يتعلق بالمهارات والقدرات، المؤهلات والخبرة، الابتكار والإبداع، والتعاون الجماعي.

في المقابل، سجل بعد المعرفة العلمية متوسطاً حسابياً منخفضاً قدره 2.3684 مع انحراف معياري 0.39783، ما يدل على عدم رضا أفراد العينة عنه مقارنة بباقي الأبعاد. كما تشير الانحرافات المعيارية عموماً إلى تقارب نسبي في آراء المبحوثين. وبشكل عام، تعكس النتائج وجود تفاوت واضح بين أبعاد رأس المال البشري داخل المؤسسة محل الدراسة، مع هيمنة الجوانب المهارية والخبرانية مقابل ضعف نسبي في جانب المعرفة العلمية.

الجدول 12: ترتيب عبارات المعرفة العلمية حسب استجابات مفردات عينة الدراسة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة العبارة	مستوى الموافقة	ترتيب العبارة
يتوفر لدى الموظفين المعارف اللازمة لأداء مهامهم على أفضل وجه	1.55	0.638	1	غير موافق تماماً	5
يتشارك الموظفون في المعرفة من خلال ما يقدمه الموظفون القدامى من خبرات لازمة للموظفين الجدد.	2.68	0.770	2	غير موافق	1
يشعر الموظفون بالحاجة للبحث عن المعرفة اللازمة لأداء مهامهم بالشكل المطلوب.	2.53	0.599	2	غير موافق	4
يتم توفير برامج تعليمية أو تدريبية للموظفين من أجل تطوير معارفهم.	2.58	0.638	2	غير موافق	2
تسعى المؤسسة إلى تحويل المعارف التي يمتلكها الموظفون إلى برامج تنفيذ كفاءة.	2.50	1.149	2	غير موافق	3

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التحليل الإحصائي SPSS.

يتبين من خلال نتائج الجدول أن مستوى الموافقة على عبارات بعد المعرفة العلمية جاء ضعيفاً بصفة عامة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين 1.55 و 2.68، وهي قيم تعكس عدم رضا أفراد العينة عن هذا البعد. وقد سجلت عبارة "يتشارك الموظفون في المعرفة من خلال ما يقدمه الموظفون القدامى من خبرات لازمة للموظفين الجدد" أعلى متوسط حسابي بـ 2.68، بينما جاءت عبارة "يتوفر لدى الموظفين المعارف اللازمة لأداء مهامهم بأفضل وجه" في المرتبة الأخيرة بمتوسط ضعيف قدره 1.55. كما أظهرت باقي العبارات مستويات متقاربة من عدم الموافقة، مما يشير إلى وجود ضعف واضح في جانب إدارة وتبادل المعرفة داخل المؤسسة، والحاجة إلى تعزيز برامج التكوين والتأهيل وتحسين آليات نقل المعرفة بين الموظفين.

الجدول 13: ترتيب عبارات المهارات والقدرات حسب استجابات مفردات عينة الدراسة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة العبارة	مستوى الموافقة	ترتيب العبارة
تتميز المؤسسة بموظفين من ذوي كفاءات علمية وتقنية عالية.	4.42	0.638	5	موافق تماما	3
تصل مهارات الموظفين في المؤسسة الى المستوى الذي يتطلبه أداء مهامهم بأفضل وجه.	4.45	0.719	5	موافق تماما	1
تركز المؤسسة على التطوير والتكوين المستمر للموظفين كأساس لاكتساب المهارات العملية المتنوعة.	4.11	0.826	4	موافق	4
تساهم المبادرات الفردية والجماعية على تحسين الأداء.	4.11	1.102	4	موافق	5
يملك الموظفون القدرة على التكيف مع التغيرات التكنولوجية.	4.29	0.763	5	موافق تماما	2

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التحليل الإحصائي SPSS.

يتضح من نتائج الجدول أن بعد المهارات والقدرات يحظى بمستوى موافقة مرتفع من قبل أفراد العينة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين 4.11 و 4.45، وهو ما يعكس إدراكاً إيجابياً لهذا البعد داخل المؤسسة. وقد جاءت عبارة "تصل مهارات الموظفين في المؤسسة إلى المستوى الذي يتطلبه أداء مهامهم بأفضل وجه" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.45، تليها عبارة "يملك الموظفون القدرة على التكيف مع التغيرات التكنولوجية" بمتوسط 4.29. في المقابل، سجلت عبارتا "تركز المؤسسة على التطوير والتكوين المستمر للموظفين" و "تساهم المبادرات الفردية والجماعية على تحسين الأداء" أدنى متوسط نسبياً قدره 4.11. وبشكل عام، تشير النتائج إلى أن المؤسسة تتمتع بمستوى جيد من المهارات والقدرات لدى موظفيها، مع وجود مجال لتعزيز جانب التكوين المستمر وتحفيز المبادرات الفردية والجماعية.

الجدول 14: ترتيب عبارات المؤهلات والخبرة حسب استجابات مفردات عينة الدراسة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة العبارة	مستوى الموافقة	ترتيب العبارة
تضع المؤسسة برامج فعالة فيما يخص اختيار أفضل الموظفين المؤهلين ومن ذوي الخبرات المتنوعة	4.26	0.597	5	موافق تماما	4
الموظفين في المؤسسة من ذوي المؤهلات العلمية المناسبة لعملهم.	4.50	0.503	5	موافق تماما	1
يتمتع الموظفون بالخبرة اللازمة لأداء العمل بدقة	4.21	0.838	5	موافق تماما	5
يتم الاستفادة من خبرات الموظفين في اتخاذ القرار	4.42	0.548	5	موافق تماما	2
يتم نقل الخبرات بين الموظفين بشكل فعال.	4.32	0.522	5	موافق تماما	3

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التحليل الإحصائي SPSS.

تُظهر نتائج الجدول أن بعد المؤهلات والخبرة يحظى بمستوى موافقة مرتفع جداً لدى أفراد العينة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين 4.21 و 4.50، ما يعكس تقييماً إيجابياً لهذا البعد داخل المؤسسة. وقد جاءت عبارة "الموظفون في المؤسسة من ذوي المؤهلات العلمية المناسبة لعملهم" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.50، تليها عبارة "يتم الاستفادة من خبرات الموظفين في اتخاذ القرار" بمتوسط 4.42، ثم عبارة "يتم نقل الخبرات بين الموظفين بشكل فعال" في المرتبة الثالثة. في المقابل، سجلت عبارة "يتمتع الموظفون بالخبرة اللازمة"

لأداء العمل بدقة” أدنى متوسط حسابي. وبشكل عام، تشير النتائج إلى أن المؤسسة تعتمد بشكل واضح على الكفاءات والمؤهلات العلمية، مع وجود مستوى جيد من توظيف الخبرة في دعم عملية اتخاذ القرار ونقل المعرفة بين الموظفين.

الجدول 15: ترتيب عبارات الابتكار والابداع حسب استجابات مفردات عينة الدراسة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة العبارة	مستوى الموافقة	ترتيب العبارة
يشعر الموظف عموماً أن مناخ العمل يشجع على الإبداع والابتكار.	4.18	0.509	4	موافق	5
يتوفر لدى الموظفين القدرة على الإبداع ووضع تصورات لتطوير العمل.	4.29	0.457	5	موافق تماماً	4
هناك استجابة ودعم من الإدارة لمن يشارك أفكار جديدة ومقترحات.	4.29	0.457	5	موافق تماماً	3
يوجد نظام حوافز لتشجيع الموظفين على الابتكار ومشاركتهم بالأفكار الجديدة.	4.34	0.579	5	موافق تماماً	1
المبادرات الإبداعية تساهم في تطوير المنتجات المقدمة من طرف المؤسسة.	4.32	0.616	5	موافق تماماً	2

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التحليل الإحصائي SPSS.

يتضح من نتائج الجدول أن بعد الابتكار والإبداع يحظى بمستوى موافقة مرتفع لدى أفراد العينة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين 4.18 و 4.34، ما يعكس وجود توجه إيجابي نحو هذا البعد داخل المؤسسة. وقد جاءت عبارة “يوجد نظام حوافز لتشجيع الموظفين على الابتكار ومشاركتهم بالأفكار الجديدة” في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.34، تليها عبارة “المبادرات الإبداعية تساهم في تطوير المنتجات المقدمة من طرف المؤسسة” بمتوسط 4.32. في حين جاءت عبارة “يتوفر لدى الموظفين القدرة على الإبداع ووضع تصورات لتطوير العمل” وعبارة “هناك استجابة ودعم من الإدارة لمن يشارك أفكار جديدة ومقترحات” في مراتب متوسطة، بينما سجلت عبارة “يشعر الموظف عموماً أن مناخ العمل يشجع على الإبداع والابتكار” أدنى متوسط نسبي. وبشكل عام، تعكس النتائج وجود بيئة عمل داعمة نسبياً للابتكار مع أهمية تعزيز مناخ التحفيز بشكل أكبر.

الجدول 16: ترتيب عبارات التعاون الجماعي حسب استجابات مفردات عينة الدراسة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة العبارة	مستوى الموافقة	ترتيب العبارة
تعمل المؤسسة على تطبيق وتشجيع أساليب العمل الجماعي وتكريس روح الفريق.	4.18	0.647	4	موافق	5
يشارك الموظفون ذوي المهارات والكفاءات والخبرة في صناعة القرار.	4.29	0.689	5	موافق تماماً	3
يسمح للعاملين بدرجة عالية من الاستقلالية بالعمل	4.39	0.591	5	موافق تماماً	1
يوجد تنسيق جيد بين مختلف الأقسام	4.26	0.755	5	موافق تماماً	4
يساهم العمل الجماعي في تحسين الأداء	4.36	0.657	5	موافق تماماً	2

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التحليل الإحصائي SPSS.

يبين الجدول أن بعد التعاون الجماعي يحظى بمستوى موافقة مرتفع لدى أفراد العينة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين 4.18 و 4.39، ما يدل على تقييم إيجابي لهذا البعد داخل المؤسسة. وقد جاءت عبارة “يسمح للعاملين بدرجة عالية من الاستقلالية بالعمل” في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.39، تليها عبارة “يساهم العمل الجماعي في تحسين الأداء” بمتوسط 4.36. كما سجلت عبارة

“يشارك الموظفون ذوو المهارات والكفاءات والخبرة في صناعة القرار” متوسطاً جيداً، بينما جاءت عبارة “تعمل المؤسسة على تطبيق وتشجيع أساليب العمل الجماعي وتكريس روح الفريق” في المرتبة الأخيرة. وبشكل عام، تشير النتائج إلى وجود مستوى جيد من التعاون والتنسيق داخل المؤسسة، مع بروز أهمية العمل الجماعي في دعم الأداء وتحسينه.

الجدول 17: ترتيب عبارات الميزة التنافسية حسب استجابات مفردات عينة الدراسة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة العبارة	مستوى الموافقة	ترتيب العبارة
تسعى المؤسسة إلى وضع وتطبيق استراتيجيات فعالة تمكنها من تعزيز موقعها التنافسي في السوق	4.37	0.585	5	موافق تماماً	2
تعتمد المؤسسة على الاستخدام الأمثل لمواردها وإمكانياتها من أجل تحقيق ميزة تنافسية مستدامة	4.34	0.623	5	موافق تماماً	4
تعتبر إدارة المؤسسة أن الموظفون يمثلون عنصراً أساسياً وقيمة استراتيجية مهمة داخلها.	4.24	0.746	5	موافق تماماً	7
تعمل المؤسسة على توظيف الكفاءات والتقنيات الحديثة لزيادة قدرتها التنافسية.	4.24	0.709	5	موافق تماماً	6
تعتمد المؤسسة على الابتكار كعامل أساسي لتعزيز ميزتها التنافسية وتطوير أدائها.	4.39	0.591	5	موافق تماماً	1
توظف المؤسسة التكنولوجيا بشكل يساهم في جعل منتجاتها أكثر تميزاً مقارنة بالمنافسين.	4.08	0.583	4	موافق	12
تعمل المؤسسة على تحسين جودة منتجاتها وخدماتها بشكل مستمر لضمان التفوق التنافسي.	4.24	0.486	5	موافق تماماً	5
تحرص المؤسسة على الالتزام بمعايير جودة عالية في تقديم منتجاتها وخدماتها.	4.16	0.634	4	موافق	10
تتميز المؤسسة بقدرتها على التكيف السريع مع تغيرات السوق.	4.11	0.505	4	موافق	11
تعمل المؤسسة على تقليص المدة الزمنية اللازمة لتطوير وإطلاق المنتجات الجديدة في السوق.	4.21	0.524	5	موافق تماماً	8
تسعى المؤسسة إلى زيادة حصتها السوقية من خلال الاهتمام برأس مالها البشري.	4.18	0.647	4	موافق	9
تعمل المؤسسة على تعزيز قدرتها المالية عبر الاستثمار في رأس المال البشري.	4.34	0.530	5	موافق تماماً	3

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التحليل الإحصائي SPSS.

يبين الجدول أن بعد الميزة التنافسية سجل مستويات موافقة مرتفعة لدى أفراد العينة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين 4.08 و4.39، مما يعكس تقييماً إيجابياً بشكل عام لهذا البعد داخل المؤسسة. وقد جاءت عبارة “تعتمد المؤسسة على الابتكار كعامل أساسي لتعزيز ميزتها التنافسية وتطوير أدائها” في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.39، تليها عبارة “تسعى المؤسسة إلى وضع وتطبيق استراتيجيات فعالة تمكنها من تعزيز موقعها التنافسي في السوق” بمتوسط 4.37، ثم عبارة “تعتمد المؤسسة على الاستخدام الأمثل لمواردها وإمكانياتها من أجل تحقيق ميزة تنافسية مستدامة” في المرتبة الثالثة. في المقابل، سجلت عبارة “توظف المؤسسة التكنولوجيا بشكل

يساهم في جعل منتجاتها أكثر تميزاً مقارنة بالمنافسين " أدنى متوسط حسابي. وبشكل عام، تشير النتائج إلى أن المؤسسة تعتمد بدرجة كبيرة على الابتكار والاستراتيجيات الحديثة لتعزيز موقعها التنافسي، مع وجود اهتمام مستمر بتحسين الجودة وتطوير الأداء رغم بعض التفاوت في بعض الجوانب التشغيلية.

5-7 اختبار صحة الفرضيات

سوف سيتم الإجابة عن إشكالية الدراسة وذلك بتوضيح العلاقة التأثيرية بين أبعاد دراستنا، عبر إحراء اختبارات قبول أو رفض فرضيات الدراسة.

1-5-7 اختبار الفرضية الرئيسية: تنص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري على تحقيق الميزة التنافسية

في المؤسسات الاقتصادية

الجدول 18: اختبار الفرضية الرئيسية

المتغير	B	T	Sig	F	Sig	R	R ²
الثابت	1.416	3.225	0.002	41.650	0.000	0.600	0.360
رأس المال البشري	0.722	6.454	0.000				

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التحليل الإحصائي SPSS.

تُظهر نتائج اختبار الفرضية الرئيسية وجود أثر ذي دلالة إحصائية لرأس المال البشري على الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (Sig = 0.000) وهي أقل من 0.05، مما يؤكد معنوية النموذج.

كما سجل معامل الارتباط ($R = 0.600$) علاقة موجبة متوسطة إلى قوية بين رأس المال البشري والميزة التنافسية، في حين بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.360$)، ما يعني أن رأس المال البشري يفسر 36% من التغيرات الحاصلة في الميزة التنافسية. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت قيمة معامل الانحدار ($B = 0.722$) وجود أثر إيجابي، بحيث كلما ارتفع مستوى رأس المال البشري تحسنت الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة. وبناءً على هذه النتائج يمكن قبول الفرضية الرئيسية للدراسة.

2-5-7 اختبار الفرضية الفرعية الأولى: تنص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمعرفة العلمية على تحقيق الميزة التنافسية

في المؤسسات الاقتصادية

الجدول 19: اختبار الفرضية الفرعية الأولى

المتغير	B	T	Sig	F	Sig	R	R ²
الثابت	4.537	16.855	0.000	0.1239	0.269	0.128	0.016
المعرفة العلمية	0.722	6.454	0.000				

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التحليل الإحصائي SPSS.

يبين نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى وجود أثر ذي دلالة إحصائية للمعرفة العلمية على الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية، حيث بلغت قيمة (Sig = 0.000) وهي أقل من 0.05، مما يؤكد معنوية النموذج الإحصائي.

كما أن قيمة معامل الارتباط ($R = 0.128$) تشير إلى وجود علاقة طردية ضعيفة بين المعرفة العلمية والميزة التنافسية، في حين أن معامل التحديد ($R^2 = 0.016$) يوضح أن المعرفة العلمية تفسر نسبة صغيرة جداً من التغيرات في الميزة التنافسية. ومن جهة أخرى، جاءت قيمة معامل الانحدار ($B = 0.722$) موجبة، ما يدل على أن زيادة مستوى المعرفة العلمية يؤدي إلى تحسن في الميزة التنافسية، ولو بشكل محدود. وبناءً على ذلك يمكن القول إن الفرضية محققة إحصائياً لكن بقوة تأثير ضعيفة نسبياً.

3-5-7 اختبار الفرضية الفرعية الثانية: تنص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمهارات والقدرات على تحقيق الميزة

التنافسية في المؤسسات الاقتصادية

الجدول 20: اختبار الفرضية الفرعية الثانية

المتغير	B	T	Sig	F	Sig	R	R ²
الثابت	2.651	10.699	0.000	42.103	0.000	0.602	0.363
المهارات والقدرات	0.372	6.489	0.000				

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التحليل الإحصائي SPSS.

تُبين نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية وجود أثر ذي دلالة إحصائية للمهارات والقدرات على الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (Sig = 0.000) وهي أقل من 0.05، مما يدل على معنوية النموذج. كما سجل معامل الارتباط ($R = 0.602$) علاقة موجبة متوسطة إلى قوية بين المهارات والقدرات والميزة التنافسية، في حين بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.363$)، ما يعني أن هذا المتغير يفسر 36.3% من التغيرات في الميزة التنافسية. إضافة إلى ذلك، جاءت قيمة معامل الانحدار ($B = 0.372$) موجبة، مما يشير إلى أن تحسن مستوى المهارات والقدرات يؤدي إلى تعزيز الميزة التنافسية في المؤسسات محل الدراسة. وبناءً على ذلك يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية.

4-5-7 اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: تنص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمؤهلات والخبرة على تحقيق الميزة التنافسية

في المؤسسات الاقتصادية

الجدول 21: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

المتغير	B	T	Sig	F	Sig	R	R ²
الثابت	2.348	6.314	0.000	26.231	0.000	0.511	0.262
المؤهلات والخبرة	0.436	5.120	0.000				

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التحليل الإحصائي SPSS.

تُظهر نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة وجود أثر ذي دلالة إحصائية للمؤهلات والخبرة على الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية (Sig = 0.000) وهي أقل من 0.05، مما يؤكد معنوية النموذج الإحصائي. كما بلغ معامل الارتباط ($R = 0.511$) على وجود علاقة موجبة متوسطة بين المؤهلات والخبرة والميزة التنافسية، في حين بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.262$)، أي أن هذا المتغير يفسر 26.2% من التغيرات في الميزة التنافسية. بالإضافة إلى ذلك، جاءت قيمة معامل الانحدار ($B = 0.436$) موجبة، مما يشير إلى أن تحسن مستوى المؤهلات والخبرة يساهم في تعزيز الميزة التنافسية داخل المؤسسات محل الدراسة. وبناءً على هذه النتائج يمكن قبول الفرضية الفرعية الثالثة.

5-5-7 اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: تنص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار والابداع على تحقيق الميزة

التنافسية في المؤسسات الاقتصادية

الجدول 22: اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

المتغير	B	T	Sig	F	Sig	R	R ²
الثابت	3.001	7.287	0.000	9.159	0.003	0.322	0.110
الابتكار والابداع	0.289	3.026	0.003				

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التحليل الإحصائي SPSS.

تُبين نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة وجود أثر ذي دلالة إحصائية للابتكار والإبداع على الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية ($Sig = 0.003$) وهي أقل من 0.05، مما يؤكد معنوية العلاقة.

كما سجل معامل الارتباط ($R = 0.322$) وجود علاقة موجبة ضعيفة إلى متوسطة بين الابتكار والإبداع والميزة التنافسية، في حين بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.110$)، ما يعني أن هذا المتغير يفسر 11% فقط من التغيرات في الميزة التنافسية. كما جاءت قيمة معامل الانحدار ($B = 0.289$) موجبة، مما يدل على أن تعزيز الابتكار والإبداع يساهم بشكل إيجابي في تحسين الميزة التنافسية داخل المؤسسات محل الدراسة. وبناءً على هذه النتائج يتم قبول الفرضية الفرعية الرابعة.

7-5-6 اختبار الفرضية الفرعية الخامسة: تنص الفرضية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتعاون الجماعي على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية

الجدول 23: اختبار الفرضية الفرعية الخامسة

المتغير	B	T	Sig	F	Sig	R	R^2
الثابت	2.860	9.269	0.000	20.388	0.000	0.465	0.216
التعاون الجماعي	0.322	4.515	0.000				

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على التحليل الإحصائي SPSS.

تُبين نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتعاون الجماعي على الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية، حيث بلغت قيمة الدلالة الإحصائية ($Sig = 0.000$) وهي أقل من 0.05، مما يدل على معنوية العلاقة الإحصائية. كما سجل معامل الارتباط ($R = 0.465$) علاقة موجبة متوسطة بين التعاون الجماعي والميزة التنافسية، في حين بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.216$)، أي أن هذا المتغير يفسر 21.6% من التغيرات في الميزة التنافسية. بالإضافة إلى ذلك، جاءت قيمة معامل الانحدار ($B = 0.322$) موجبة، ما يعني أن تعزيز التعاون الجماعي داخل المؤسسة يساهم في تحسين مستوى الميزة التنافسية. وبناءً على هذه النتائج يتم قبول الفرضية الفرعية الخامسة.

8- الخاتمة:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يتضح أن رأس المال البشري له دور مهم في تحقيق الميزة التنافسية داخل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. فقد أظهرت النتائج أن المهارات والقدرات، والمؤهلات والخبرة، والإبداع والابتكار، والتعاون الجماعي ترتبط بشكل قوي بالميزة التنافسية، في حين كان ارتباط المعرفة أقل مقارنة ببقية الأبعاد. وهذا يؤكد أهمية الاهتمام بالموارد البشرية وتطوير معارفها ومهاراتها بما يتناسب مع متطلبات بيئة الأعمال المتغيرة. كما أن الاستثمار في العنصر البشري لا يقتصر على تحسين أداء العاملين، بل يمتد إلى دعم قدرة المؤسسة على التميز والاستمرار في مواجهة المنافسة.

وفيما يلي أهم نتائج الدراسة مع تقديم بعض التوصيات:

نتائج الدراسة

من خلال التحليل الإحصائي للبيانات ووفق سياق معرفي ومنهجي مترابط مع الإشكالية وعلى ضوء الفرضيات المطروحة تم التوصل إلى مجموعة من النتائج المتمثلة في

- وجود إجماع بين إدارات المؤسسات محل الدراسة بشأن إدراكهم ووعيهم بأهمية رأس المال البشري، باعتباره أحد الموارد الاستراتيجية التي تسهم في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية.

- بُعد المهارات والقدرات احتل المرتبة الأولى من حيث مستوى التأثير، مما يدل على أن امتلاك الموظفين لمهارات مهنية وفنية عالية، وقدرتهم على التكيف مع المتغيرات والتحديات المعاصرة، يمثل عاملاً أساسياً في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات محل الدراسة.
- أظهرت الدراسة أن بُعد المؤهلات والخبرة جاء في المرتبة الثانية من حيث التأثير، وهو ما يعكس أهمية الاستثمار في تأهيل الموارد البشرية وتراكم الخبرات، لما لذلك من أثر مباشر في دعم الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية.
- بُعد الإبداع والابتكار يسهم بصورة إيجابية في دعم وتحسين الميزة التنافسية، من خلال تمكين المؤسسات من تطوير أساليب العمل، وابتكار حلول جديدة، والاستجابة بفعالية لمتطلبات البيئة التنافسية المتغيرة.
- كما أكدت النتائج أن بُعد التعاون الجماعي يؤدي دوراً هاماً في تحقيق الميزة التنافسية، حيث يسهم في تعزيز التواصل والتنسيق بين الموظفين، وتبادل المعرفة والخبرات، بما ينعكس إيجاباً على مستوى الأداء والإنتاجية داخل المؤسسات الاقتصادية.
- في المقابل، أوضحت النتائج أن بُعد القدرات المعرفية سجل مستوى متوسطاً مقارنةً ببقية الأبعاد، الأمر الذي يشير إلى ضرورة تكثيف الجهود الرامية إلى تنمية المعرفة العلمية لدى الموظفين.

توصيات الدراسة

بناءً على نتائج الدراسة يمكن تقديم التوصيات التالية :

- الاستثمار المستمر في تنمية مهارات وقدرات الراس المال البشري، من خلال توفير بيئة عمل ملائمة ومحفزة تتيح تطوير الكفاءات وتحسين مستوى الأداء، بما يسهم في تعزيز قدرة المؤسسة على تحقيق ميزة تنافسية.
- تطوير وتحديث أساليب لقياس الأداء والاستفادة من الخبرات السابقة.
- تدريب الموظفين على التقنيات الحديثة لمواكبة التطورات التكنولوجية المعاصرة.

9- قائمة المراجع:

- 1- ابراهيمي نادية. (2013). دور الجامعة في تنمية الراس المال البشري لتحقيق التنمية المستدامة اطروحة دكتورا. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة سطيف فرحات عباس.
- 2- السعيد نغال . (2012). نموذج مقترح للتقييم المتوازن لأداء راس مال فكري لدعم القدرة التنافسية رسالة ماجستير غير منشورة. 45. جامعة الازهر مصر.
- 3- الشامخ احمد بن عبد الله. (2007). مدى فعالية انظمة السلامة بكلية الملك فهد للأمن للحد من حوادث الحريق. السعودية : جامعة نايف.
- 4- المرسي جمال الدين. (2001). الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية المدخل الحقيقي لتحقيق لميزة التنافسية لمنظمة القرن الواحد والعشرون. القاهرة، مصر: الدار الجامعية للطباعة و النشر.
- 5- الميالي مكرود حاكم احسوني. (2010). دور ادارة المعرفة في استثمارات الراس المال البشري لتحقيق الاداء الاستراتيجي. (جامعة الكوفة، المحرر) مجلة الغزي للعلوم الاقتصادية و الادارية ، 21، صفحة ص 149.
- 6- النعاس صديقي. (2005). اهمية نظم المعلومات في تدعيم الميزة التنافسية. تأليف صديقي النعاس . البليدة، الجزائر: جامعة سعد حلب.
- 7- الهاللي عبد المحسن. (2010). ممارسات ادارة الموارد البشرية في تحقيق التميز المؤسسي رسالة ماجستير. الكويت: جامعة الشرق الاوسط.
- 8- بريش الزهرة. (2013). دور الراس المال الفكري ي تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل فرع جنرال كابل . بسكرة : جامعة محمد خيضر.
- 9- بسام الطائي، و اسراء قاسم السعواوي بسام الطائي . (بلا تاريخ). الاثر التتابعي لمتطلبات ادارة الجودة الشاملة و التغير التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية. مجلة الادارة و الاقتصاد، 18.
- 10- بوجمان عادل .عديلة نادية. (2019). أثر ادارة الراس المال البشري في التغير التنظيمي. مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي ، صفحة 261.

- 11- حميدة زواوي. (2020). اثر ابداع المنتج على الميزة التنافسية المستدامة . برج بوعرييج: جامعة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير و العلوم التجارية.
- 12- داود عدنان ، العداري محمد ، زوبير هدي، و الدعيمي مخلف . (2010). الاقتصاد المعرفي و انعكاساته على التنمية البشرية نظرية و تحليل في دول عربية مختارة . الأردن: دار جرير للنشر و التوزيع. ص 165
- 13- سماح صولح . (2012/2013). دور تسيير الراس المال البشري في تحقيق التميز للمؤسسة المتعلمة اطروحة دكتورا في العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير . جامعة محمد خيضر بسكرة.
- 14- علي السلمي. (2003). ادارة التميز (المجلد الطبعة الاولى). القاهرة: دار غريب
- 15- قريد صهيبي . (2014). اثر الراس المال الفكري في دعم الابتكار بالمؤسسة الاقتصادية دراس حالة مؤسسة كوندور . جامعة محمد خيضر بسكرة الجزائر.
- 16- مصطفى رجب شعبان. (2011). الراس المال الفكري و دوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية . غزة: كلية التجارة.
- 17- وهيبه الداسي. (بلا تاريخ). دور ادارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية -دراسة تطبيقية. مجلة الباحث، المجلد 9 صفحة ص 169
- 18- Gomez megia .Balkin cardy. (2016). Managing humain ressources. .
- 19- Kotler Dubois. (2003). marketing-management. new york: Prentice Hall.