

الاستثمار في رأس المال البشري ومساهمته في تعزيز الأداء التنافسي في الشركة الاقتصادية
- دراسة حالة - شركة توزيع الكهرباء والغاز بولاية إيليزي سنة 2022

The investment in human capital contribution in enhancing the competitive performance of the economic company
- a case study - Electricity and Gas Distribution Company, Illizi State in 2022

* علي مسعودي¹، وداد قرزو²

¹ المركز الجامعي المقاوم الشيخ أمود بن مختار - إيليزي (الجزائر)، dz.cuillizi@messaoudi.ali

تاريخ النشر: 2022/12/31

تاريخ القبول: 2022/11/14

تاريخ الاستلام: 2022/09/11

ملخص:

تهدف هذه الدراسة لمعرفة أثر الاستثمار في رأس المال البشري على تعزيز الأداء التنافسي في الشركة الاقتصادية، ودراسة حالة شركة توزيع الكهرباء والغاز ولاية إيليزي، حيث تم إعداد استبيان ووزع على موظفي هذه الأخيرة، ومن ثم معالجة البيانات والمعلومات ببرنامج SPSS. اعتمدت الدراسة المنهجين الوصفي والتحليلي. وتوصلت الدراسة إلى أن رأس المال البشري أحد أهم وسائل تعزيز الأداء التنافسي في الشركات أو المنظمات الحديثة ولا غنى لهذه الشركات أو المنظمات من الاعتماد عليه بغرض تدعيم عملية تعزيز الأداء، بحيث تسمح الكفاءة البشرية بتحقيق الرؤية الشمولية للشركة، من خلال تشخيص العوامل الداخلية والخارجية لها.

الكلمات المفتاحية: استثمار، رأس المال البشري، أداء تنافسي.

تصنيف JEL: J24، M53.

Abstract

This study aims to find out the impact of investment in human capital on enhancing competitive performance in the economic company, and to study the case of the Electricity and Gas Distribution Company in the state of Illizi, where a questionnaire was prepared and distributed to the employees of the latter, and then data and information were processed using the SPSS program. The study adopted the descriptive and analytical approaches.

The study concluded that human capital is one of the most important means of enhancing competitive performance in modern companies or organizations, and it is indispensable for these companies or organizations to rely on it for the purpose of strengthening the performance enhancement process, so that human efficiency allows achieving the company's comprehensive vision, by diagnosing its internal and external factors.

Key words: Investment, human capital, competitive performance.

Classification JEL: J24, M53.

* المؤلف المرسل.

مقدمة :

يعد رأس المال البشري من أهم العناصر في الشركة وتفاعلها مع البيئة الداخلية والخارجية ويعتبر القوة الدافعة لها، كما انه يحدد نوعية الملائمة بين الأفراد والوظائف التي يقومون بها ويؤثر تأثيرا مباشرا على الأداء.

وتتطلب القدرة التنافسية القدرة على الإبداع والابتكار، فكلما زاد الاهتمام بتطوير وتحسين الأداء كلما كان هناك قدرة على التنافس، حيث أن جودة الأداء أصبحت تمثل عنصرا أساسيا في المنافسة بين الشركات، فالاستجابة السريعة للاحتياجات العمال تسمح لهم بتحقيق الرضا ومن تم تحقيق الأهداف المسطرة. وعليه يمكن طرح الإشكالية التالية:

- كيف يمكن أن يساهم الاستثمار في رأس المال البشري في تعزيز الأداء التنافسي في شركة توزيع الكهرباء والغاز - إيليزي؟.

الأسئلة الفرعية:

وتقود الإشكالية الرئيسية إلى طرح الإشكاليات الفرعية التالية :

- فيما تكمن أهمية الاستثمار في رأس المال البشري ؟

- ما واقع الاستثمار في رأس المال البشري في شركة توزيع الكهرباء والغاز - إيليزي؟

- ما واقع الأداء التنافسي في شركة توزيع الكهرباء والغاز - إيليزي؟

الفرضيات:

انطلاقا من إشكالية الدراسة والتساؤلات الفرعية السابقة نضع الفرضيات التالية:

- تتبنى شركة توزيع الكهرباء والغاز فكرة الاستثمار في رأس المال البشري من خلال التكوين.

- الرأس المال البشري هو من موارد المنظمة ويعتبر أهم مورد، ويتم الاستثمار فيه لزيادة مهارات وقدرات الأفراد.

- تهتم الشركة بتحسين أدائها التنافسي وهو ذو مستوى عالي في الشركة.

أهداف الدراسة:

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

- إبراز مكانة رأس المال البشري في المؤسسة وقدراته على المساهمة في تحقيق أهدافها والمحافظة على بقائها واستمرارها.

- التعرف على واقع الاستثمار في الرأس المال البشري في الشركة الاقتصادية.

- معرفة مدى وعي المسيرين الاقتصاديين بدور إدارة الرأس المال البشري في تعزيز الأداء التنافسي.

منهجية الدراسة والأدوات المستعملة:

من أجل الإجابة على إشكالية الدراسة وإثبات أو نفي الفرضيات استخدم المنهج الوصفي والمنهج التحليلي، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي في بعض أجزاء الدراسة المتعلقة بعرض المفاهيم تمس الموضوع، والمنهج التحليلي في التعقيب على ما تم وصفه، ولتحليل الإشكالية والجداول الواردة في الدراسة خاصة المتعلقة منها بالاستبيان، بالإضافة إلى اعتماد على أسلوب دراسة الحالة الذي يمكن التعمق وفهم مختلف جوانب الدراسة وكشف أبعادها، ومحاولة تجسيد الجانب النظري على بيانات الشركة محل الدراسة، من أجل الإجابة على الإشكالية .

الدراسات سابقة

1- دراسة (Saad G, Dajani, & Hasan, 2016)

بعنوان: The impact of intellectual capital on The competitive advantage: Applied study
Computers in Human Behavior in Jordanian telecommunication companies
سنة 2016 حيث أظهرت نتائج الدراسة أن رأس المال الفكري له تأثير كبير وإيجابي على الميزة التنافسية للشركات الاتصال الأردنية. وبالتالي فإن نتائج البحث الحالية تساهم بتسليط الضوء على الدور الحاسم لمكونات رأس المال الفكري في الميزة التنافسية في الصناعة المكثفة القائمة على المعرفة ، يحتاج مديرو شركات الاتصالات الأردنية إلى أن يكون على دراية بالأسباب التي تجعل رأس المال البشري غير حاسم في التأثير على الميزة التنافسية. علاوة على ذلك من الضروري معرفة أن الميزة المستدامة الحالية والمستقبلية تستند إلى المكونات الفكرية للشركة، هذه موارد غير ملموسة وفريدة من نوعها وقيمة نتيجة لذلك، يمكن أن يشجع ذلك المديرين على تحسين الأداء من خلال استثمار المزيد من الموارد في رأس المال البشري ورأس المال الترابطي ورأس المال الهيكلي.

2- دراسة (Nazem M.M, Kalid Ali, & Azmi, 2018)

بعنوان: intellectual capital as a core competency for competitive advantage: A case Study
الصادرة في مجلة Journal of Digital Information Management سنة 2018 حيث تثير نتائج الدراسة إلى أن رأس المال الفكري في مستوى عال في شركات الأدوية في الأردن، حيث تكون الميزة التنافسية عالية أيضا هناك تأثير إيجابي كبير لرأس المال الفكري على الميزة التنافسية في جميع متغيراته. تدرك شركات الأدوية الفوائد التي يمكن جنيها بمجرد تحولها إلى رأس المال الفكري. لذلك فإن المعنى الأول من هذه الدراسة هو أن رأس المال الفكري هو مفتاح النجاح في الميزة التنافسية في جميع مؤشراتته، وهذا شأنه لن يؤدي بنجاح إلى تسهيل تبني رأس المال الفكري. ثانيا، نظرا لأن الفوائد المتوقعة لها تأثير إيجابي على تبني رأس المال الفكري والميزة التنافسية. ثالثا، بسبب الضغط التنافسي يجب على شركات الأدوية أن تأخذ في الاعتبار أن رأس المال الفكري واعتماد الميزة التنافسية سيمنحها ميزة تنافسية مستدامة من اجل استغلال هذه الفرصة، وعليها المضي قدما للتوسع باستخدام رأس المال الفكري وإدراك الموظفين لفوائد اعتماد هذه الإستراتيجية.

الاستثمار في رأس المال البشري:

يعد الاستثمار في رأس المال البشري من المواضيع الهامة في الشركات أو المنظمات لهذا زاد الاهتمام بهذا الموضوع والذي في مضمونه الاهتمام بالموارد البشري بالدرجة الأولى من أجل أحداث تغيير جوهري في أدائها التنافسي.

أولا: تعريف الاستثمار في رأس المال البشري:

يمكن القول "أن الاستثمار في رأس المال البشري هو الإنفاق أو استخدام جزء من المدخرات في تطوير القدرات والمهارات والمعلومات والسلوكيات الفرد لزيادة إنتاجيته". (بوحديد و يحيوي، 2013، الصفحات 35-36)
ولقد زادت الحاجة إلى أهمية الاستثمار في رأس المال البشري بسبب الوعي بأهميته كأصل أساسي بالمنظمة وضرورة توفر كفاءات لاستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال.

إن هذا الاستثمار ناجم عن تكاليف تتحملها المنظمة من تكوين، تدريب، توفير ظروف العمل وغيرها من اجل الحصول على منفعة وفوائد مستقبلية، لذلك ظهرت نظريات ومؤشرات لقياس العائد من الاستثمار في رأس المال البشري.

ثانيا: خصائص الاستثمار في رأس المال البشري:

إن الاستثمار في رأس المال البشري المحسد في الأفراد يشتمل على خصائص تميزه عن الاستثمارات المادية، والتي يمكن تلخيصها في الآتي:

1- **الشخصية:** فالاستثمار في التدريب يرتبط بالشخص في حد ذاته أو حتى الاختيار والتعيين، وبالتالي فهذا النوع من الاستثمارات غير قابل للتجزئة ولا يمكن تفويضه بين الموارد البشرية بصفه مطلقه إذا هو استثمار شخصي يتعلق بالملائمة، فكل فرد يتلاءم واستثمار معين في وقت معين .

2 - **الحدود الزمنية:** إن رأس المال البشري باعتباره محسدا في الموارد البشرية بصفة شخصية متفردة يجعل من احتمالية تراكمه محدودة، كون هذا التراكم هو دالة لمجموعة عوامل معنوية كالحالة الجسدية والفكرية للفرد عبر مرور الزمن، وهذا ما يجعل منطقيا عوائد المؤسسة ترتبط بعمر الفرد الذي استثمرت فيه، حيث يؤكد هذا وجود مستوى مثالي لتراكم رأس المال البشري عبر الزمن من جهة وان هذا التراكم هو في حالة تدرج زمني من جهة ثانية.

3 - **عدم الوضوح:** إن الاستثمار في رأس المال البشري يجعل من تحصيل نتائجه أمرا صعبا كون هذه الاستثمارات تكون في حاله عدم التأكد باعتبار أن المؤسسة تعتمد في الأساس على الظواهر الأشياء كالمستوى التعليمي ومختلف التدريبات التي يحصل عليها الفرد، غير أن التفاعل الاجتماعي يجعل من هذه الاستثمارات غير واضحة المعالم والنتائج.(بوديسة، 2020، صفحة 34)

ثالثا: محددات الاستثمار في رأس المال البشري :

تتمثل محددات الاستثمار في رأس المال البشري في:

-**التخطيط:** ويعني وضع الأسس اللازمة لبناء الإنسان وتحديد احتياجاته من المهارة والمعرفة العلمية والثقافية والمهنية وغيرها، والطرق والوسائل الفعالة لتوفير تلك الاحتياجات عبر مراحل زمنية محددة.

-**التنمية:** يشكل الإطار التنظيمي والتنفيذي لتحقيق أهداف محور التخطيط وإنجاز برامجه، حيث يتم من خلاله توفير المؤسسات التعليمية والتدريبية للقيام بخطوات تنمية الموارد البشرية شاملة، تنمية القدرات الثقافية والفكرية والمهارات العلمية لدى الفرد.

-**التوظيف:** يمثل إتاحة فرص العمل للقوى البشرية التي تم تنميتها وتأهيلها من خلال برامج التعليم والتدريب، بما يمكن من استغلال القدرات والمهارات في إنتاج السلع وتقديم الخدمات للمجتمع والإسهام في توفير احتياجاته. (جيرار و بوزورين، 2021، صفحة 167)

رابعا: مجالات الاستثمار في رأس المال البشري

نظرا لأهمية رأس المال البشري بات محتما على المؤسسات أن تستثمر فيه في شكل الإنفاق على الاستقطاب والتطوير والحفاظة وهذا من اجل زيادة معارف ومهارات وخبرات الأفراد وسلوكاتهم والرفع من طاقتهم الإنتاجية كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (01): مجالات الاستثمار في رأس المال البشري

المجال	المفهوم	كيفية الإنفاق عليه
استقطاب رأس المال البشري	قدرة المؤسسة على البحث عن الخبرات المتقدمة والمهارات النادرة وجذبها للعمل فيها؛	- البحث عن الخبرات المتقدمة؛ - جذب المهارات التقنية العالية؛ - توافر نظام معلومات يسهل مهمة الاستقطاب؛
تطوير رأس المال البشري	هو مجموعة الأساليب التي تستخدمها المؤسسة لتنمية وتطوير معارف ومهارات الأفراد العاملين؛	- التعليم؛ - التدريب؛
المحافظة على رأس المال البشري	هو قدرة المؤسسة على الاحتفاظ بمواردها النادرة والقادرين على إنتاج منتجات جديدة؛	- التحفيز المادي والمعنوي؛ - إتباع سياسة التمكين الإداري؛ - الحفاظ على صحة العاملين؛ - تقليل فرص الاغتراب الوظيفي؛

المصدر : (خلفي و قوادرية، 2014، صفحة 175)

يمثل الجدول أعلاه مجالات الاستثمار في رأس المال البشري (استقطاب رأس المال البشري، تطوير رأس المال البشري، المحافظة على رأس المال البشري) حيث بين مفهوم كل عنصر و كيفية الإنفاق عليه.

خامسا: أشكال الاستثمار في رأس المال البشري :

للاستثمار في رأس المال البشري عدة أشكال نذكر منها (الدوافع ، الحوافز، التعليم ، التدريب ، التكوين):

1-الدوافع: تعتبر الدوافع القوى النابعة من داخل الفرد والتي تثير فيه الرغبة في العمل، وللدوافع أهمية كبيرة لكل من الأفراد العاملين بصفة خاصة، والمنظمة بصفة عامة ومن بين الفوائد المترتبة عن ذلك ما يلي:

-إن الدوافع تشكل الأساس أو العامل المؤثر على أداء الفرد، لذا فان تشخيص هذه الدوافع يساعد المنظمة على إشباعها بالوسائل التحفيزية المناسبة؛ وتؤدي الدوافع الايجابية إلى زيادة التعاون بين الأفراد أنفسهم وبين الأفراد والإدارة؛
-يساعد تشخيص الدوافع بصفة كبيرة المؤسسة في إعداد وتصميم البرامج التدريبية المؤثرة في الدوافع وتنميتها.

2-الحوافز: تعتبر الحوافز أداة تستعملها المؤسسة للرفع من إنتاجية الفرد، وزيادة حماسه للقيام بعمله على أكمل وجه وفي هذا الشأن يعرف التحفيز على انه "شعور لدى الفرد يولد فيه الرغبة في القيام بنشاط أو سلوك معين يسعى من ورائه إلى تحقيق أهداف محددة".

3-التعليم:تعتبر سياسات التعليم الجيدة الركيزة الأساسية في تنمية الموارد البشرية، بحيث تهدف إلى إمداد الأفراد بالأساس العريض أو المفاتيح التي ينطلقون منها كل حسب تخصصه إلى مجالات العمل المختلفة.(جيرار و بوزورين، 2021، صفحة 168) .

والمقصود بالتعليم: "هو أي تغيير دائم في المعرفة أو السلوك يحدث نتيجة للتدريب أو الخبرة أو الدراسة بمعنى انه يحدث تغيرا في سلوك الفرد وللتعليم أهمية كبرى للمنظمة ودورا أساسيا في عملية التغير المختلفة".(محمد الفاتح محمود بشير المغربي، 2016، صفحة 49) .

4-التدريب: يكون لرفع قدرات ومهارات الأفراد العاملين وتزويدهم بمستجدات وخبرات جديدة تساعدهم على تحقيق الأهداف المحددة،(جيرار و بوزورين، 2021، صفحة 169) ومن هذا المنطلق يمكن تعريفه "نشاط مخطط يهدف إلى إحداث تغييرات في الفرد

والجماعة من ناحية المعلومات والخبرات والمهارات ومعدلات الأداء وطرق العمل والسلوك والاتجاهات مما يجعل هذا الفرد أو تلك الجماعة لائقين لأداء مهامهم بكفاءة وإنتاجية عالية". (حفيان، 2014، صفحة 95)

5-التكوين: لأن ما ينفق فيه يمثل استثمارا في الموارد البشرية، حيث يكون لهذه العملية عائد يظهر في شكل زيادة في الإنتاجية الكلية، كما تستهدف إجراء تغيير دائم نسبيا في قدرات الفرد مما يساعده على أداء الوظيفة بطريقة أفضل. ويعرف التكوين بأنه "مجموعة من الوظائف المخططة مسبقا والتي تستهدف تزويد العمال بالمعارف، المهارات، المواقف، التصرفات التي تمكن من تسهيل اندماجهم في المنظمة ومن تحقيق أهداف الفعالية فيه". (جيرار و بوزورين، 2021، الصفحات 167-169)

سادسا: قياس الاستثمار في رأس المال البشري:

بعد تكثيف الأبحاث حول أهمية العنصر البشري في بداية الستينات من القرن الماضي، أصبح العنصر البشري هو المؤثر الحقيقي في نجاح المنظمات وتغيرت المفاهيم الاقتصادية التقليدية.

مما يؤكد صحة ما سبق مقولة (*Alfred Marshall*) في كتابه (أصول الاقتصاد) والتي مفادها: "إن أثنى ضروب رأس المال هو ما يستثمر في البشر." لان رأس المال البشري يتميز بسمة لا تتوافر في غيره هي أن منحى إنتاجيته يتصاعد بنفس اتجاه منحى خبراته ومهاراته وان عمره المعنوي يتجدد مع تغيرات العصر ولن يندثر إلا بتوقف عمره الزمني، ومعنى ذلك انه لا يخضع لقانون المنفعة المتناقصة (بن صوشة، 2013، صفحة 146).

وقد تم تحديد مستويات قياس الاستثمار في رأس المال البشري في ثلاث مستويات كما يلي:

- **القياس على مستوى المنظمة ككل:** يتم من خلاله التركيز على العلاقة بين رأس المال البشري وأهداف واستراتيجيات المنظمة.
- **القياس على مستوى وحدات العمل:** لتحديد مستوى الجودة والإنتاجية ونوع ودرجه التغيير المطلوب في تلك الوحدات.
- **القياس على مستوى أنشطة إدارة الموارد البشرية:** لمعرفة تأثيرها على رأس المال البشري ومدى قدرتها على المحافظة عليه وتطويره. ومع هذه الأهمية الكبيرة التي أصبحت تعطى للأفراد بوصفهم رأس المال البشري، فان ذلك أصبح يتطلب مراعاة الجوانب التالية:
- أن الأهمية الحقيقية لرأس المال البشري لا تكمن في المدخلات وإنما في ما يتحقق من مخرجات ونتائج.
- أن البعد الكمي في عدد العاملين وسنوات الخدمة وغيرها لا تكون أبعادا حاسمة في تمييز عمل المنظمة و تفوقها على غيرها في المنافسة. (بن صوشة، 2013، صفحة 146)

وتجدر الإشارة هنا أن أهم الطرق الكمية لقياس العائد على الاستثمار في رأس المال البشري في الوقت الحالي هي المقاربة المقترحة من طرف المعهد الهولندي *Saratoga* والتي تعتمد مبدئيا على مصفوفات كمية هذه المصفوفات عملية من خمس مؤشرات هي :

التكلفة، الوقت، الحجم، الأخطاء، وردود الفعل البشرية. هذه المؤشرات يمكن مقارنتها بمصفوفات خدمة وحدة العمل، الجودة، والإنتاجية من أجل إيجاد العلاقات بينهما. (بن صوشة، 2013، صفحة 147)

تعزيز الأداء التنافسي :

أولا: تعريف الأداء التنافسي :

يمثل الأداء التنافسي قدرة المؤسسة على استخدام مواردها المادية والبشرية والمعرفية بالطريقة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها.

ومنه يمكن تعريف الأداء التنافسي على أنه: " ثمرة الجهود التي تبذلها المؤسسة في بيع السلع والخدمات من خلال قياس النتائج التنافسية". (شدرى معمر، الزاوي، و قرنتلي، 2021، صفحة 76)

فالأداء التنافسي " هو عبارة عن استغلال القدرات الموجودة والتي تساعد على الاحتفاظ بالوضع الجدية مع تطوير أنواع جديدة من الميزات التنافسية عبر خلق أو بناء قواعد جديدة فإذا المؤسسة ما أرادت أن تحقق أداء تنافسي فعال في قطاع ما في المجال التنافسي والذي يتميز بالمنافسة العالمية عليها احترام الزبائن المختلفين وتطور احتياجاتهم". (شدرى معمر، الزاوي، و قرنتلي، 2021، صفحة 76)

ثانياً: مؤشرات الأداء التنافسي :

إن جوهر التنافسية واحد هو تحقيق الربح لكن أشكالها ومؤشراتها تكون من خلال مستوى التحليل سواء أكان مشروعاً أم قطاعاً أم على المستوى الكلي حيث يمكن قياس تنافسية الشركة من خلال عدة مؤشرات أهمها، الربحية ومعدلات نموها عبر فترة من الزمن. ومن مؤشرات الأداء التنافسي: الجودة، الإنتاجية، الربحية، التحكم في التكاليف، الحصة السوقية.

1- الجودة : تعتبر الجودة سلاح استراتيجي بالنسبة للمؤسسة وذلك لأنها تحقق ميزه تنافسية في مجال نشاطها ولمعرفة المقصود بالجودة يمكن عرض التعريف التالي: " الجودة هي عبارة عن مجموع الخصائص في المنتج والتي تضفي عليه القدرة على إشباع رغبات المستهلك".

2- الإنتاجية: بالرغم من الاختلاف في وجهات النظر بشأن الإنتاجية إلا أنه يمكن تحديدها بمفهومها الواسع بأنها تعني "المعيار الذي يمكن من خلاله قياس حسن استغلال الموارد الإنتاجية وفي ضوء ذلك يمكن تحديد وتقييم درجة الاستفادة من توجيه الموارد وصولاً إلى النتائج المستهدفة". (دداش و بوزيان، 2017، صفحة 238)

3- الربحية: عرفت الربحية على "أنها مفهوم عام يطلق على كل نشاط مفيد وبالتالي ينسجم عن هذا النشاط ربحاً معيناً"، وهي "قدرة الشركة على تحقيق أرباح بشكل مستمر".

4- التحكم في التكاليف: يعد تخفيض التكاليف على كاهل المنظمة عنصراً هاماً في تحسين مردوديتها، كما يعطيها القدرة على تنافسية عالية الأداء اتجاه منافسيها وتعتمد في ذلك على عدة وسائل منها: (النظام المحيطي لعمليات التوزيع) وسيلة مراقبة بالغة الأهمية، فالمؤسسة تستعمل كآلية عمل بإعطاء الأولوية للحصول على مواد أقل تكلفة من التي يحصل عليها المنافسون.

5- الحصة السوقية: تمثل الحصة السوقية أحد أهم المؤشرات لقياس فعالية الميزة التنافسية والربحية لأي مؤسسة اقتصادية، لذلك فإن استخدامها مقياساً للأداء يعد من المقاييس الجيدة والتي تتضح على المحور الأفقي للمصفوفة، وهي تعبر على الحصة السوقية النسبية لكل مجال نشاط استراتيجي قياساً بأكبر المنافسين في السوق، والتي تعبر بذات الوقت عن قوة المؤسسة في تلك السوق أو أجزائه المستهدفة. فإذا كان المنتج أو النشاط أو الاستثمار يتمتع بحصة سوقية كبيرة فإن المؤسسة تستطيع أن تحقق تدفقاً نقدياً جيداً من ورائه، ثم تستخدم ذلك التدفق في تعزيز و تدعيم أنشطة جديدة تنطوي على احتمالات نمو جيدة. (دداش و بوزيان، 2017، صفحة 239)

ثالثاً: إستراتيجية تحسين الأداء التنافسي :

يمكن تحديد إستراتيجية تحسين الأداء التنافسي في العناصر التالية:

1- إستراتيجية التكلفة الأقل:

تهدف هذه الإستراتيجية إلى تحقيق تكلفة أقل بالمقارنة مع المنافسين الآخرين، وهي الإستراتيجية التي تضع المؤسسة كأقل المنتجين تكلفة في قطاع الصناعة وذلك من خلال الاستثمار الأمثل للموارد والإنتاج بمعايير عالمية، فالمؤسسة التي تستطيع تحقيق قيادة التكلفة ستكون فوق متوسط الإنجاز في الصناعة.

وحتى تحوز المؤسسة ميزة التكلفة الأقل يجب عليها التحكم الجيد ومراقبة عوامل تطور التكاليف فلا يجب التركيز على تكاليف اليد العاملة فحسب، بل يجب أن يتعداه إلى تكاليف الأنشطة الأخرى المنتجة للقيمة، وقد توفر هذه الإستراتيجية للمؤسسة اقتصاديات الحجم، الاستفادة من برامج التعليم والتدريب وتحسين الكفاءة... الخ، وقد تحقق هذه الإستراتيجية عدة مزايا، كأن تكون الشركة في موضع أفضل من حيث المنافسة على أساس السعر، (شدرى معمر، الزاوي، و قرنتلي، 2021، صفحة 77)

والشركة المنتجة بتكلفة أقل تحضا بإبقاء المشتريين الحاليين وإقبال المحتملين دون أن يفكروا في البحث عن البدائل، حيث لا يمكنهم المساومة على تخفيض الأسعار كما أن هذه الشركات تتعامل مع موردين يتمتعون بقوة وحجم كبيرين، فهم يقومون بتوريد عناصر الإنتاج التي لا يوجد لها بدائل والتي إذا تم التحول إلى غيرها فان ذلك سيؤدي إلى زيادة النفقات التي تتحملها الشركات في الصناعة. أما في ما يتعلق بدخول المنافسين المحتملين إلى السوق، فالشركة المنتجة بتكلفة أقل تحتل موقعا تنافسيا ممتازا يمكنها من تخفيض السعر ومواجهة أي هجوم من المنافس الجديد، التكلفة الأقل قد توفر قدرا من الحماية للشركة ضد قوى التنافس مما يساعدها على تحسين أدائها التنافسي.

2- إستراتيجية التميز :

وهي إستراتيجية البحث عن التمييز والتفرد بخصائص استثنائية في الصناعة، حيث تسعى المؤسسة من خلالها من خلالها إلى تكوين صورة حسنة ومحبة لدى عملائها، عن منافسيها عندما يكون بمقدورها الحيازة على خصائص فريدة، وتزايد درجات نجاح إستراتيجية التمييز في حالة ما إذا كان الشركة تتمتع بمهارات وجوانب كفاءة لا يمكن للمنافسين تقليدها بسهولة، وتستند هذه الإستراتيجية إلى اختيار مجال تنافسي في داخل قطاع الصناعة، أو نشاط أعمال يتركز على جزء معين من السوق وتكثيف النشاط التسويقي في هذا الجزء والعمل على استبعاد الآخرين ومنعهم من التأثير في الحصة السوقية للمؤسسة، وقد يتحقق التميز لفترة زمنية أطول إذا كان مبنيا على أساس التفوق التقني، الجودة، تقديم خدمات مساعدة أكبر للمستهلك، أو على أساس تقديم المنتج قيمة أكبر نظير المبلغ المدفوع فيه، ولذلك تقتضي عملية التصنيع التركيز على عدم وجود أي عيوب وتصميم فائق للغاية من الناحية الهندسية، وكذا عمليات الصيانة الدورية للحصول على منتج ذا جودة عالية، مع ضرورة عدم وجود عدد كبير من المنافسين يتبعون نفس إستراتيجية التميز، إذ يعتبر ولاء العملاء للمنتجات المميزة التي تقدمها المؤسسة رغم تكاليفها العالية من احد الحواجز الأساسية لدخول المنافسين الجدد في مجال صناعة المؤسسة.

فهي تحقق العديد من المزايا، نذكر منها :

- تنبيه المستهلكين للاختلافات الموجودة في المنتج أو الخدمة دون غيره من المنتجات أي أنهم يدركون درجة تميزه عن غيره تعدد استخدامات المنتج وتوقفها مع حاجات المستهلك؛

- تجنب المنافسة، فعندما يهدف التميز قطاعات سوق معينة، فإن الشركة تتعامل مع شريحة خاصة من الزبائن في قطاع ضيق من السوق، وبالتالي فالتمييز ينقص من حدة المنافسة، كما أن حواجز الدخول تكون واضحة بالنسبة للمنتجين لأن الداخلين الجدد منهم يتكفون استثمارات باهظة في التميز من أجل الاقتراب من مراكز المؤسسة المتبعة لإستراتيجية التميز.(شدرى معمر، الزاوي، و قريتلي، 2021، الصفحات 77-78).

رابعا : دور الاستثمار في رأس المال البشري في تعزيز الأداء التنافسي :

ترتبط تنافسية الشركة بمدى تحقيقها لمزايا تنافسية والتي تتوقف على كفاءة مواردها لتحقيق تنافسية أعلى من مثيلاتها في السوق، أي أنها تمثل " القدرة على إنتاج السلع والخدمات المضبوطة والمطلوبة من النوعية الجيدة بالسعر المناسب وفي التوقيت الملائم، كما تعكس أيضا القدرة على تلبية حاجات المستهلكين بتكلفة منخفضة مقارنة بالمنافسين ". وتتحقق " إذا كانت العلاقة طردية بين الإنتاجية والأرباح من جهة وتخفيض التكاليف والحصة السوقية من جهة أخرى، فكلما ارتفعت الإنتاجية وازدادت الأرباح يجب أن يقابلها انخفاض في التكاليف وارتفاع الحصة السوقية، وهو الشرط ضروري لاكتساب ميزة تنافسية".

مما سبق يمكن القول أن الأداء التنافسي لمؤسسة يمثل امتلاك القدرة على رفع كفاءة عوامل الإنتاج من أجل تحقيق معدلات عالية من المنتجات، وتحسين نوعيتها بمستوى الجودة المطلوب في السوق من طرف الزبائن وذلك بامتلاك مزايا تنافسية وتعظيم الربحية.(سامية، 2018، صفحة 95).

الإطار التطبيقي: - دراسة حالة - شركة توزيع الكهرباء والغاز ولاية إيليزي

أولا:طريقة الدراسة

سنتطرق بصورة عامة للمنهجية المتبعة في هاته الدراسة انطلاقا من تحديد منهج الدراسة المتبع ومن ثم مجتمع وعينة الدراسة.

1- منهج الدراسة

في إطار تحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي والمنهج التحليلي بحيث:

- المنهج الوصفي: وهو نقل الظاهرة صوريا لما يراه الباحث عن طريق الوصف الدقيق المعرفة الوضع الحالي لها، وتم ذلك في الجانب النظري للدراسة باستعمال المراجع المختلفة ومن بينها: الكتب والمجلات، المقالات ، و الأطروحات وغيرها.

-المنهج التحليلي: ويعتمد أساسا على تحليل وتفسير النتائج المتوصل إليها من خلال البيانات التي تم جمعها من الاستبيان المتعلقة بموضوع أثر الاستثمار في رأس المال البشري في تعزيز الأداء التنافسي، وفيما يخص المعلومات حول الموضوع فتم الاعتماد على مصدرين رئيسيين هما:

المصادر الثانوية: والمتمثلة في مختلف الدراسات السابقة المرتبطة بموضوع الدراسة الحالية.

المصادر الأولية: إذ تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات الأولية في إطار الوصول لأهداف البحث.

2- عينة الدراسة

تم اختيار عينة عشوائية مختلطة تضم جميع الرتب والوظائف من مختلف مصالح شركة توزيع الكهرباء والغاز ولاية إيليزي، ولقد تم أخذ عينة مكونة من 50 موظف، وعليه تم توزيع 50 استمارة بحيث اعتمدنا طريقة التسليم والاستلام الغير مباشر وبعد الفرز والتبويب والتنظيم، تقرر الإبقاء على الـ: 50 استمارة لتمثيل عينة الدراسة والجدول التالي يبين الإحصائيات المتعلقة بالاستمارات الموزعة يتبين أن عدد الاستمارات الموزعة بلغت 50 استمارة، والصالحة للدراسة بلغت 50 وهي حجم العينة المدروسة، حيث بلغت نسبتها 100% :

الجدول رقم(02): الإحصائيات المتعلقة باستمارات الاستبيان

النسبة المئوية	التكرار	البيان
100%	50	الاستمارات الموزعة
100%	50	الاستمارات الصالحة للدراسة

المصدر: من إعداد الباحثين بناء على فرز استمارات الاستبيان

ثانيا: الأدوات المستعملة في جمع المعلومات

تم الاعتماد على الاستبيان في الدراسة كونه من أهم أدوات جمع المعلومات وذلك من خلال إعداد استمارة تضم 29 عبارة، حرصنا من خلالها على تغطية الأسئلة المطروحة في الإشكالية وفرضيات الدراسة، كم تم تصميمها بشكل مبسط وسهل لكي يتمكن المستجوب من الإجابة عليها، مستعين ببعض الدراسات السابقة حول هذا الموضوع، وعرضه على أساتذة محكمين ومن ذوي الاختصاص في مجال الدراسة، وذلك للتأكد من أن الأسئلة تقيس ما وضعت لقياسه، بالإضافة إلى التأكد من صدق البناء أو التوازن بين محاور الاستبيان، وفي ما يخص أقسام الاستبيان فقد قسمت كالآتي:

البعد الأول: البيانات الشخصية: وتضم معلومات متعلقة بالموظف الجنس، السن، المستوى التعليمي، الأقدمية، الصنف المهني.

البعد الثاني: الاستثمار في رأس المال البشري: و يضم 12 عبارة.

البعد الثالث: تعزيز الأداء التنافسي: و يضم 11 عبارة.

وقد كانت إجابة كل فقرات محاور الاستبيان وفق أسلوب لكرت الخماسي.

ثالثا: نتائج الدراسة ومناقشتها:

سيتم التطرق هنا إلى نتائج الدراسة المتحصل عليها من البرنامج الإحصائي SPPS-25 ، حيث تطرقنا إلى تحليل ومناقشة جميع أبعاد الاستبيان حسب النتائج المتحصل عليها بغرض الخروج بنتائج تخدم الدراسة.

1- تحليل عبارات الاستثمار في رأس المال البشري

الجدول رقم (03): تحليل عبارات الاستثمار في رأس المال البشري

الترتيب	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التكرارات والنسب المئوية					العبارات	الرقم	
				العدد	1	2	3	4			5
4	30.65	1.073	3.50	العدد	4	5	8	28	5	تستقطب الشركة الموارد البشرية المؤهلة والمبدعة والقادرة على منحها الميزة التنافسية.	1
				النسبة	8	10	16	56	10		
10	29.18	0.899	3.08	العدد	1	14	16	18	1	تعمل الشركة على تحديد الفجوات والمعرفية للأفراد	2

مساهمة الاستثمار في رأس المال البشري في تعزيز الأداء التنافسي في الشركة الاقتصادية

				2	36	32	28	2	النسبة	قبل استقطابهم.	
10	32.01	0.986	3.08	1	18	20	6	5	العدد	تسعى الشركة إلى استقطاب أفراد ذو معارف ومهارات وخبرات من خارجها.	3
				2	36	40	12	10	النسبة		
5	30.83	1.073	3.48	5	28	6	8	3	العدد	تعمل الشركة على الاستثمار في الجانب المعرفي للأفراد والمحافظة عليه.	4
				10	56	12	16	6	النسبة		
2	24.29	0.933	3.84	10	29	5	5	1	العدد	تقوم الشركة بتكوين أفرادها بشكل مستمر.	5
				20	58	10	10	2	النسبة		
1	17.51	0.711	4.06	11	34	2	3	0	العدد	تساهم برامج التكوين في اكتساب الأفراد العاملين معارف جديدة ورفع مهاراتهم.	6
				22	68	4	6	0	النسبة		
3	24.42	0.894	3.66	6	28	10	5	1	العدد	تطبق الشركة أحدث البرامج التدريبية لرفع مستوى مواردها البشرية.	7
				12	56	20	10	2	النسبة		
7	27.85	0.947	3.40	2	27	13	5	3	العدد	يوجد تقييم مستمر للعملية التدريبية بالشركة.	8
				4	54	26	10	6	النسبة		
9	40.15	1.261	3.14	3	25	7	6	9	العدد	تناسب مؤهلات الأفراد مع الوظائف الموكلة لهم.	9
				6	50	14	12	18	النسبة		
8	38.20	1.238	3.24	6	22	5	12	5	العدد	تعمل الشركة على تحفيز الأفراد العاملين لديها بغية المحافظة عليهم.	10
				12	44	10	24	10	النسبة		
6	28.72	0.994	3.46	6	21	15	6	2	العدد	تقدم الشركة أجورا ورواتب أعلى لموظفيها مقارنة بمنافسيها.	11
				12	42	30	12	4	النسبة		
6	34.13	1.181	3.46	8	23	7	8	4	العدد	تتمتع الشركة بالعمال ذو الكفاءة وتحافظ عليهم لعدم انتقائهم إلى مؤسسات أخرى.	12
				16	46	14	16	8	النسبة		
	4.57	0.158	3.45	الإجمالي							

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول رقم (03) نلاحظ أن العبارة رقم ستة جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 4.06، وانحراف معياري 0.711، ومعامل اختلاف 17.51%، وهذا ما يعكس موافقة أفراد العينة على أن برامج التكوين تساهم في اكتساب الأفراد العاملين معارف جديدة ورفع مهاراتهم. أما في المرتبة الثانية العبارة رقم خمسة بمتوسط حسابي 3.84، وانحراف معياري 0.933، ومعامل اختلاف 24.29%، ما يدل موافقة أفراد العينة على أن تقوم الشركة بتكوين أفرادها بشكل مستمر.

أما في المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم سبعة بمتوسط حسابي 3.66، وانحراف معياري 0.894، ومعامل اختلاف 24.42%، ما يدل موافقة أفراد العينة على أن الشركة تطبق أحدث البرامج التدريبية لرفع مستوى مواردها البشرية. أما في المرتبة الرابعة جاءت العبارة رقم واحد بمتوسط حسابي 3.50 وانحراف معياري 1.073، ومعامل اختلاف 30.65%، ما يدل موافقة أفراد العينة على أن الشركة تستقطب الموارد البشرية المؤهلة والمبدعة والقادرة على منحها الميزة التنافسية. أما في المرتبة الخامسة جاءت العبارة رقم أربعة بمتوسط

حسابي 3.48، وانحراف معياري 1.073، ومعامل اختلاف 30.83%، ما يدل موافقة أفراد العينة على أن الشركة تعمل على الاستثمار في الجانب المعرفي للأفراد والمحافظة عليه. أما في المرتبة السادسة جاءت العبارتين رقم إحدى عشر بمتوسط حسابي 3.46، وانحراف معياري 0.994، ومعامل اختلاف 28.72%، ما يدل موافقة أفراد العينة على أن الشركة تقدم أجورا ورواتب أعلى لموظفيها مقارنة بمنافسيها، والعبارة رقم أثناء عشر بمتوسط حسابي 3.46، وانحراف معياري 1.181، ومعامل اختلاف 34.13%، ما يدل موافقة أفراد العينة على أن الشركة تهتم بالعمال ذو الكفاءة وتحافظ عليهم لعدم انتقالهم إلى مؤسسات أخرى. أما في المرتبة السابعة جاءت العبارة رقم ثمانية بمتوسط حسابي 3.40، وانحراف معياري 0.947، ومعامل اختلاف 27.85%، ما يدل موافقة أفراد العينة على أنه يوجد تقييم مستمر للعملية التدريبية بالشركة. أما في المرتبة الثامنة جاءت العبارة رقم عشرة بمتوسط حسابي 3.24، وانحراف معياري 1.238، ومعامل اختلاف 38.20%، ما يدل موافقة أفراد العينة على أن الشركة تعمل على تحفيز الأفراد العاملين لديها بغية المحافظة عليهم. أما في المرتبة التاسعة جاءت العبارة نفسها بمتوسط حسابي 3.14، وانحراف معياري 1.261، ومعامل اختلاف 40.15%، ما يدل موافقة أفراد العينة على أن مؤهلات الأفراد تتناسب مع الوظائف الموكلة لهم. أما في المرتبة العاشرة والأخيرة جاءت العبارتين العبارة رقم اثنان بمتوسط حسابي 3.08، وانحراف معياري 0.899، ومعامل اختلاف 29.18%، ما يدل موافقة أفراد العينة على أن الشركة تعمل على تحديد الفجوات والمعرفة للأفراد قبل استقطابهم، والعبارة رقم ثلاثة بمتوسط حسابي 3.08، وانحراف معياري 0.986، ومعامل اختلاف 32.01%، ما يدل موافقة أفراد العينة على أن الشركة تسعى إلى استقطاب أفراد ذو معارف ومهارات وخبرات من خارجها.

2- تحليل عبارات تعزيز الأداء التنافسي

من خلال الجدول رقم (04) الموالى نلاحظ أن العبارة رقم أربعة جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 3.96، وانحراف معياري 0.637، ومعامل اختلاف 16.08%، وهذا ما يعكس موافقة أفراد العينة على أن الشركة تركز على عمليات التحسين والتطوير. أما في المرتبة الثانية العبارة رقم عشرة بمتوسط حسابي 3.86، وانحراف معياري 0.808، ومعامل اختلاف 20.93%، ما يدل موافقة أفراد العينة على أن الشركة تتبنى التكنولوجيا الحديثة في إنجاز عملياتها الخدمية. أما في المرتبة الثالثة جاءت العبارة رقم تسعة بمتوسط حسابي 3.80، وانحراف معياري 0.755، ومعامل اختلاف 19.86%، ما يدل موافقة أفراد العينة على أن الشركة تسعى إلى جعل خدماتها ذات مرونة عالية. أما في المرتبة الرابعة جاءت العبارتين العبارة رقم ثلاثة بمتوسط حسابي 3.78، وانحراف معياري 0.910، ومعامل اختلاف 24.07%، ما يدل على موافقة أفراد العينة على أن الشركة تستخدم المادة الأولية ذات الجودة العالية. والعبارة رقم سبعة بمتوسط حسابي 3.78، وانحراف معياري 0.887، ومعامل اختلاف 23.46%، ما يدل موافقة أفراد العينة على أن تساهم كل الأقسام والإدارات في الشركة في تلبية متطلبات ورغبات الزبائن.

أما في المرتبة الخامسة جاءت العبارة رقم إحدى عشرة بمتوسط حسابي 3.60، وانحراف معياري 1.010، ومعامل اختلاف 28.05، ما يدل موافقة أفراد العينة على أن الشركة تتبنى الطرق والأساليب الكفيلة بتطوير كفاءة عمالها. أما في المرتبة السادسة جاءت العبارتين العبارة رقم واحد بمتوسط حسابي 3.58، وانحراف معياري 1.031، ومعامل اختلاف 28.79%، ما يدل موافقة أفراد العينة على أن الشركة تستخدم أسلوب البحث والتطوير لتحديث عملياتها الإنتاجية للوصول إلى أهدافها بأقل تكلفة، والعبارة رقم ثمانية بمتوسط حسابي 3.58، وانحراف معياري 0.859، ومعامل اختلاف 23.99%، ما يدل موافقة أفراد العينة على أن الشركة تسعى إلى خفض تكاليف الإنتاج من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها. أما في المرتبة السابعة جاءت العبارة رقم خمسة بمتوسط حسابي 3.56، وانحراف معياري 0.929، ومعامل

مساهمة الاستثمار في رأس المال البشري في تعزيز الأداء التنافسي في الشركة الاقتصادية

اختلاف 26.09%، ما يدل موافقة أفراد العينة على أن الشركة تقوم بإعادة تجديد المواصفات القديمة لخدماتها. أما في المرتبة الثامنة جاءت العبارة رقم ستة بمتوسط حسابي 3.48، وانحراف معياري 0.973، ومعامل اختلاف 27.95%، ما يدل موافقة أفراد العينة على أن الشركة تهتم بمعرفة احتياجات واقتراحات زبائنهم والإصغاء لهم وحل مشاكلهم. أما في المرتبة التاسعة جاءت العبارة رقم اثنين بمتوسط حسابي 3.38، وانحراف معياري 1.027، ومعامل اختلاف 30.38%، ما يدل موافقة أفراد العينة على أن الشركة تقوم بتبني أسلوب الكفاءة في مواردها للوصول إلى التميز.

الجدول رقم (04): تحليل عبارات تعزيز الأداء التنافسي

الترتيب	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	التكرارات والنسب المئوية					العبارات	الرقم	
				العدد	1	2	3	4			5
6	28.79	1.031	3.58	العدد	3	5	8	28	6	تستخدم الشركة أسلوب البحث والتطوير لتحديث عملياتها الإنتاجية للوصول إلى أهدافها بأقل تكلفة.	1
				النسبة	6	10	16	56	12		
9	30.38	1.027	3.38	العدد	1	12	9	23	5	تقوم الشركة بتبني أسلوب الكفاءة في مواردها للوصول إلى التميز.	2
				النسبة	2	24	18	46	10		
4	24.07	0.910	3.78	العدد	1	5	6	30	8	تستخدم الشركة المادة الأولية ذات الجودة العالية.	3
				النسبة	2	10	12	60	16		
1	16.08	0.637	3.96	العدد	0	2	5	36	7	ترتكز الشركة على عمليات التحسين والتطوير.	4
				النسبة	0	4	10	72	14		
7	26.09	0.929	3.56	العدد	2	6	7	32	3	تقوم الشركة بإعادة تجديد المواصفات القديمة لخدماتها.	5
				النسبة	4	12	14	64	6		
8	27.95	0.973	3.48	العدد	1	9	10	25	5	تهتم الشركة بمعرفة احتياجات واقتراحات زبائنهم والإصغاء لهم وحل مشاكلهم.	6
				النسبة	2	18	20	50	10		
4	23.46	0.887	3.78	العدد	1	4	8	29	8	تساهم كل الأقسام والإدارات في الشركة في تلبية متطلبات ورغبات الزبائن.	7
				النسبة	2	8	16	58	16		
6	23.99	0.859	3.58	العدد	1	6	9	31	3	تسعى الشركة إلى خفض تكاليف الإنتاج من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها.	8
				النسبة	2	12	18	62	6		
3	19.86	0.755	3.80	العدد	1	2	8	34	5	تسعى الشركة إلى جعل خدماتها ذات مرونة عالية.	9
				النسبة	2	4	16	68	10		
2	20.93	0.808	3.86	العدد	1	1	11	28	9	تتبني الشركة التكنولوجيا الحديثة في إنجاز عملياتها الخدمية.	10
				النسبة	2	2	22	56	18		
5	28.05	1.010	3.60	العدد	2	5	12	23	8	تتبني الشركة الطرق والأساليب الكفيلة بتطوير كفاءتها عمالها.	11
				النسبة	4	10	24	46	16		

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS.

خلاصة :

تشهد البيئة المعاصرة، جملة من التغيرات والتطورات التكنولوجية في كل المجالات وتزايد مستمر في شدة المنافسة، الأمر الذي يفرض على الشركات أو المنظمات الاستثمار في الجانب البشري لها، بصفة دورية ودائمة. حيث تتولى الشركة أو المنظمة من خلال استثمار أصولها البشرية في الكفاءة والمعارف الجديدة، لذلك من المهم أن تبحث هذه الأخيرة عن الطرق التي من خلالها تقوم بمراقبة محيطها لتعرف على كل الأحداث الحاضرة والمستقبلية، ولهذا كان لابد على المسؤولين أن يحصلوا على المعلومات بالتنوع والسرعة الكافية حتى يتمكنوا من حماية مستقبل هذه الشركات أو المنظمات والتعايش مع التغيرات الحديثة. لذلك تتجه معظم الشركات إلى انتهاز عدة أساليب استثمارية من أجل تطوير الكفاءة البشرية، حيث تساهم الكفاءة البشرية في تحقيق الرؤية الشمولية للشركة أو المنظمة، كما تساهم في بناء اليقظة داخلها، وبالتالي يكون لها الدور في تعزيز الميزة التنافسية لها.

نتائج الدراسة:

تم التوصل من خلال الدراسة إلى العديد من النتائج على المستوى النظري والميداني، وذلك كما يلي:

- رأس المال البشري هو المعرفة التي يمتلكها الأفراد العاملون، وعلى المنظمة أن تعمل جاهدة على اكتشاف هذه المعارف والعمل على استثمارها.
- رأس المال البشري أحد أهم وسائل تعزيز الأداء التنافسي في الشركات أو المنظمات الحديثة ولا غنى لهذه الشركات أو المنظمات من اللجوء إلى الاستثمار في رأس المال البشري بغرض تدعيم عملية تعزيز الأداء.
- يساعد رأس المال البشري في تطوير التقنيات المتقدمة في مختلف المجالات.
- تسمح الكفاءة البشرية بتحقيق الرؤية الشمولية للشركة، من خلال تشخيص العوامل الداخلية والخارجية لها.
- يعد رأس المال البشري أهم العناصر الإنتاجية التي يمكن أن تساعد على تعزيز الأداء.
- الاستثمار في رأس المال البشري أمر محتوم على الشركات، لا يمكن تجاهله.
- تتبنى شركة توزيع الكهرباء والغاز محل الدراسة فكرة الاستثمار في رأس المال البشري.
- تهتم الشركة محل الدراسة بتحسين أدائها التنافسي.
- الأداء التنافسي ذو مستوى عالي في الشركة محل الدراسة.

توصيات الدراسة:

- بعد تحليل البيانات ومناقشة الدراسة واختبار الفرضيات تقدم الدراسة التوصيات التالية:
- العمل على تطوير مستوى الميزة التنافسية الحالية من خلال التعامل مع احتياجات الزبائن والمجتمع ككل.

- تعزيز وتطوير إدارة الموارد البشرية وأبعادها لما لها من دور كبير في تفعيل العلاقة بين رأس المال البشري وتحقيق الميزة التنافسية.
- تحفيز العاملين ذو المواهب العالية من خلال تقدير جهودهم الفكرية، والعمل على تكثيف برامج الاستثمار في رأس المال البشري.
- تزويد العمال أثناء الخدمة بالمفاهيم الخاصة بالجودة وكيفية تطبيقها.
- تفعيل القوانين الخاصة بتشجيع الاستثمار في رأس المال البشري في جميع الميادين.

قائمة المراجع:

- Malkawi Nazem M.M ،Omari Kalid Ali و ،Haiasa Azmi 03).mars, 2018 .(intellectual capital as a core competency for competitive advantage: A case Study .*Journal of Digital Information Management* ،(04) 16 ، p.201-192
- Saad G, Y., Dajani, D., & Hasan, Y. (2016, mars 23). The impact of intellectual capital on The competitive advantage: Applied study in Jordanian telecommunication companies. *Computers in Human Behavior* (62), pp. 168-175.
- دداش امنة ، بوزيان عثمان. (01 مارس، 2017). الحوكمة ودورها في تحسين الاداء التنافسي للمؤسسات الاقتصادية. *مجلة المالية والاسواق*، 04 (01)، الصفحات 229-245.
- بعيسى سامية. (2018). الاستثمار في رأس المال البشري كحدود لتطوير المؤسسات الاقتصادية الخاصة في العصر الرقمي، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراة في العلوم الاقتصادية. بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، الجزائر: جامعة محمد خيضر بسكرة.
- بن صوشة رياض. (01 اوت، 2013). الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستمرة في منظمات الاعمال. *مجلة الحقوق والعلوم الانسانية -دراسات اقتصادية -* ، 28 (1)، الصفحات 139-155.
- شدرى معمر سعاد ، الزاوي فضيلة ، قريثلي محمد. (30 جوان، 2021). التحليل الاستراتيجي كاداة لرفع الاداء التنافسي للمؤسسات. *مجلة التنمية والاستشراق للبحوث والدراسات* ، 06 (01)، الصفحات 67-82.
- حفيان عبد الوهاب. (2014). دور ادارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات. عمان: دار الايام للنشر والتوزيع .
- خليفة عيسى ، قوادرية ربيعة. (30 جوان، 2014). مساهمة الاستثمار في رأس المال البشري في تسيير المعرفة بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية "دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل بسكرة". *رؤى اقتصادية* ، 04 (06)، الصفحات 169-184.
- جيرار فيروز ، بوزورين فيروز. (30 نوفمبر، 2021). اهمية الاستثمار في رأس المال البشري لدعم تنافسية المؤسسات في ظل اقتصاد المعرفة. *مجلة معارف للعلوم القانونية والاقتصادية* ، 02 (03)، الصفحات 161-184.
- بوحديد ليلي ، يحياوي الهام. (15 ديسمبر، 2013). قياس عائد الاستثمار في تدريب رأس المال البشري في ظل اقتصاد المعرفة. *مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية* ، 06 (10)، الصفحات 32-42.
- بوديسة محمد. (2020). اثر الاستثمار في رأس المال البشري على تعزيز الاداء التنافسي في المؤسسات الاقتصادية دراسة ميدانية (اطروحة دكتوراه). عين تموشنت، معهد العلوم الاقتصادية ، التجارية وعلوم التسيير ، تخصص استراتيجية المؤسسة وادارة الموارد البشرية ، الجزائر: جامعة بلحاج بوشعيب عين تموشنت.
- محمود بشير المغربي محمد الفاتح. (2016). *السلوك التنظيمي*. الاردن: دار الجنان للنشر والتوزيع.