

الدور الاستراتيجي للكفاءات المحورية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية
- مؤسسة فارما ميديك أنموذجاً -

The core competencies strategic role to achieve the competitive advantage of economic institutions - PHARMAMEDIC as a model

الحاج مداح عرايبي

(مخبر DECOPLIS) جامعة الشلف، الجزائر

h.meddaharaibi@univ-chlef.dz

كنزة بن غالية

* (مخبر DECOPLIS) جامعة الشلف، الجزائر

k.benghalia@univ-chlef.dz

تاريخ الاستلام: 2021/03/01 ؛ تاريخ القبول: 2021/04/01

مستخلص:

هدفت هذه الدراسة الى ابراز مفهوم كل من الكفاءات المحورية والميزة التنافسية والعلاقة بينهما في المؤسسة الاقتصادية، ومن أجل استكمال هذا البحث واسقاط الجانب النظري على الواقع العملي قمنا بدراسة ميدانية في مؤسسة PHARMAMEDIC من خلال توزيع استبانة شملت مجموعة مستهدفة من موظفي المؤسسة، ومن ثمة تم تحليل النتائج عن طريق برنامج الحزم الاحصائية SPSS24 من أجل استخلاص العلاقة بين الكفاءات المحورية والميزة التنافسية.

وخلصنا في نهاية هذه الدراسة إلى أن الكفاءات المحورية لمؤسسة فارما ميديك تساهم بشكل استراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية من خلال الدمج الامثل لمواردها البشرية، المادية، المالية والمعنوية.

الكلمات المفتاحية: كفاءات محورية، ميزة تنافسية، استراتيجية المؤسسة، ابداع وابتكار، بحث وتطوير

تصنيف JEL : O15; L23

Abstract:

This study aims to highlight each concept of core competencies and the competitive advantage than we set the relationship between them in the economic enterprises. We achieve our theoretical study with empirical cases on PHARMAMEDIC enterprise by distributing and analyzing the results of a questionnaire for a targeted group of enterprise's employees, through the SPSS24 statistical packages program.

Finally, we concluded that the core competencies of PHARMAMEDIC contribute strategically to achieving competitive advantage, through the optimal integration of its human, material, financial and moral resources.

Keywords: core competencies, competitive advantage, enterprise strategy, creativity and innovation, research and development

Jel Classification Codes : O15; L23

* المؤلف المراسل.

مقدمة:

إن المنافسة الحادة في عالم الأعمال اليوم حتمت على المؤسسات الاقتصادية إعادة أهمية كبيرة للمزايا التنافسية التي تعتمد عليها مع ضرورة تطويرها واستدامتها، ولم تعد هذه الميزة مجرد خياراً ومرحلة يتم الحث والتحفيز للوصول إليها، بل أصبحت تعد مسار يسلكه كل من لديه الرغبة في الاستمرار و البقاء في ظل البيئة التنافسية.

ومن أهم العوامل الأساسية لتحقيق هذه الميزة واستدامتها هي اعتماد المؤسسة على مواردها الداخلية (البشرية، المالية، المادية والمعنوية) وكفاءتها المحورية لتحسين خياراتها الاستراتيجية التنافسية للبقاء والمواجهة في بيئة أعمالها، والتمكن من اغتنام الفرص وتجنب التهديدات واستغلال نقاط القوة وتدنية نقاط الضعف وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية، من خلال ايجاد التوليفة المثلى بين هذه الموارد التي تحقق قيمة لدى العميل وتسمح بالتوسع في السوق.

وفي هذا البحث سنحاول ابراز الدور الاستراتيجي للكفاءات المحورية في تحقيق الميزة التنافسية نظرياً من خلال الادبيات وعملياً من خلال دراسة ميدانية في مؤسسة فارما ميديك. إشكالية الدراسة: هل للكفاءات المحورية في مؤسسة فارما ميديك دوراً استراتيجياً في تحقيق الميزة التنافسية ؟

ومن خلال الإشكالية الرئيسية السابقة نطرح الأسئلة الفرعية التالية:

- فيما تتمثل الكفاءات المحورية وما هو بعدها الاستراتيجي؟
- ما مفهوم الميزة التنافسية، أنواعها وعوامل نشأتها؟
- هل تعتمد مؤسسة فارما ميديك بشكل استراتيجي على كفاءاتها المحورية من أجل خلق ميزة تنافسية؟

فرضية الدراسة: للإجابة على اشكالية الدراسة نضع الفرضيات التالية:

- تؤدي الكفاءات المحورية دور استراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية بالاعتماد على الموارد الداخلية للمؤسسة (البشرية، المالية، المادية والمعنوية)
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لدور الكفاءات المحورية في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة فارما ميديك.

أهداف الدراسة: تهدف هذه الدراسة إلى توضيح: - التعرف على الكفاءات المحورية بمؤسسة فارما ميديك . - الوقوف على مستوى الميزة التنافسية بمؤسسة فارما ميديك. - التعرف على طبيعة أثر الكفاءات المحورية على تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة فارما ميديك.

منهج الدراسة: من أجل الإلمام بجوانب دراستنا، استخدمنا "المنهج الاستنباطي" في الجانب النظري أدواته الوصف والتحليل، وذلك من أجل شرح مختلف المفاهيم والمعايير التي تنظم عمل

متغيرات الدراسة، أما في الجانب التطبيقي استخدمنا "المنهج الاستقرائي" من أجل تقديم تحليل وتفسير للنتائج المتحصل عليها.

الدراسات السابقة:

- **Éric LAMARQUE (2001)**, Avantage concurrentiel et compétences clés : expérience d'une recherche sur le secteur bancaire, revue Finance Contrôle Stratégie – Volume 4, N° 1.

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أهم الكفاءات الاساسية التي تشكل مصدرا للميزة التنافسية المستدامة في القطاع المصرفي. وخلصت الدراسة الى أن عملية تحديد وتحليل الموارد الملموسة في البنوك يمكن قياسها بسهولة ولكن الامر يختلف بالنسبة للكفاءات غير ملموسة فهي صعبة القياس في الكثير من الاحيان، وبالتالي الكفاءات تختلف من حيث مساهمتها في تشكيل الميزة التنافسية للبنوك.

- دراسة اسماء زكري (2017) "دور الكفاءات الجوهرية في تحقيق استراتيجية التميز بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية – دراسة حالة مؤسسة نقاوس مصبرات -باتنة-، اطروحة دكتوراه في علوم التسيير، هدفت الدراسة الى التأكيد على الدور المتنامي للكفاءات كأحد عوامل التفوق التنافسي في ظل الاقتصاد المرتكز على المعرفة الكامنة لدى الموارد البشرية والكفاءات المسؤولة عن تحقيق الميزة، وخلصت الدراسة الى يمكن تحقيق استراتيجية التميز انطلاقا من طول دورة حياة الكفاءات الجوهرية، الذي يرتبط بمدى سعي المؤسسة الى تطويرها باعتبارها الورقة الرابحة التي تجعلها في موقع تنافسي يمكنها من التميز والريادة.

- سلامي محمد أمين، مراكشي محمد امين (2019) "إسهامات الكفاءات البشرية في تحقيق ميزة تنافسية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة موبيليس ناحية الشلف"، معارف، المجلد 14، العدد 1. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مساهمة الكفاءات البشرية في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية من خلال تحقيق التميز والابداع، وتوصلت الدراسة الى ان للكفاءات البشرية دور هام في امتلاك وتعزيز الميزة التنافسية وفي سبيل ذلك تعمل "موبيليس" على استقطاب وتوظيف افضل الكفاءات وتأطيرها وتكوينها.

1- الاطار النظري للدراسة

1-1. الكفاءة المحورية مفهومها، خصائصها ومتطلباتها.

1-1-1. مفهوم الكفاءات المحورية: تمثل الكفاءات المحورية مجموعة من المهارات الخارقة، والأصول الملموسة أو غير الملموسة ذات الطابع الخاص، والتكنولوجيات فائقة المستوى، والتي تشكل في مجملها أساسا جيدا وقاعدة لقدرات المؤسسة على التنافس. (شمطو خليل، 2015).

- حسب (Prahald & Hamel 1995) هي مجموعة من عمليات التعلم الجماعي يتم من خلالها التنسيق بين مهارات الانتاج والانماط المختلفة للتكنولوجيا أو هي مجموعة من المهارات وأسس المعرفة المتكاملة الموجودة لدى فريق العمل التي تنتج القدرة لتنفيذ العمليات في المنظمة ضمن المعايير الدولية القياسية (Prahald & Hamel, 1995, p. 82).

- أما ((Burdles)) فقد عرفها بأنها مجموعة المهارات والتقنيات التي تزيد منافع الزبون وفاعلية المنظمة وقد حدد نوعين من الكفايات اولهما الضرورية لخلق القيمة والاخرى الكفايات الاختلافية التي تعطي المنظمة او الجماعة صورة خاصة عن الموقف التنافسي المحدد مثل الحصة السوقية والتي ينتج عنها نوع من الميزة التنافسية، وانها تشمل عمليات الاعمال والمهارات والانظمة المعرفة (الطائي، 2007، صفحة 114)

- عرفت من قبل (Hamel and Prahalad 1990؛ Rumelt 1994) انها مزيج من المهارات والتقنيات التي تقدم قيمة للعملاء. يعتمد هذا المزيج على المعرفة الواضحة والخفية ويتميز بالاستقرار الزمني والتأثير على المنتجات. والتي تتوفر على الخصائص الاساسية التالية (Kumta, 2018, p. 38):

- توفير إمكانية الوصول إلى مجموعة واسعة من الأسواق؛

- تقديم مساهمة كبيرة في الفوائد المتصورة للعملاء من المنتج النهائي؛

- من الصعب تقليدها من طرف المنافسين.

وعلى ضوء ما سبق يمكن استنتاج تعريف للكفاءة الجوهرية " هي مجموع المعارف، المهارات، الاستعدادات التي تسمح للمؤسسة باستخدام ومزج مواردها الاستراتيجية للحصول على منتج نهائي يدرك ويميز الزبون قيمته وخصائصه بسهولة، والتي تصبح في النهاية كفاءات محورية تتميز وتنفرد بها المؤسسة عن باقي المؤسسات المنافسة ومنه ميزة تنافسية تضمن لها البقاء والريادة".

2.1.1. أبعاد الكفاءة المحورية: تعد الكفاءة المحورية مجموع المعرفة، المهارة والاستعداد التي تعمل معا من أجل تحفيز وخلق أصول استراتيجية جديدة غير قابلة للتقليد وتشكل ميزة تنافسية. أ- المعرفة: هي مزيج من المعلومات المتراكمة والتكنولوجيا والخبرة والمهارة والحكمة التي تحمل سمات الابتكار والابداع والتجديد، والتي تركز على (قورين ح، 2018، الصفحات 14-15):التأهيل العلمي المتأتي من الدراسات الاكاديمية. -التأهيل العملي المبني على الممارسة. -تراكم الخبرة.

ويتم إنشاء القيمة عند تطبيق المعرفة الصحيحة في الوقت المناسب لحل مشكلة معينة أو استغلال فرصة عمل جديدة. يسمى الاختيار الصحيح للمعرفة في الوقت المناسب بالكفاءة.

(Kumta, 2018, p. 37)

ب- المهارة: هي أداء مهمة ما أو نشاط معين بصورة مقنعة وبأساليب والإجراءات الملائمة وبطريقة صحيحة، بدقة متناهية وسرعة في التنفيذ و هي نشاط متعلم يتم تطويره خلال ممارسة نشاط ما تدعمه التغذية الراجعة. وفق سيرورة وأهداف محددة مسبقا ما يجعل المهارة أكثر ضمنية وفنية يصعب نقلها.

ج- الاستعداد: قدرة الفرد على تنفيذ المهام وممارسة كفاءته بتفوق فهي ترتبط بهوية وإرادة الفرد وتحفزه لتأدية مهام بأحسن ما ستطيع (مداح عرايبي، 2016، صفحة 204).

3.1.1. تصنيف الكفاءة المحورية : يمكن تصنيفها الى:

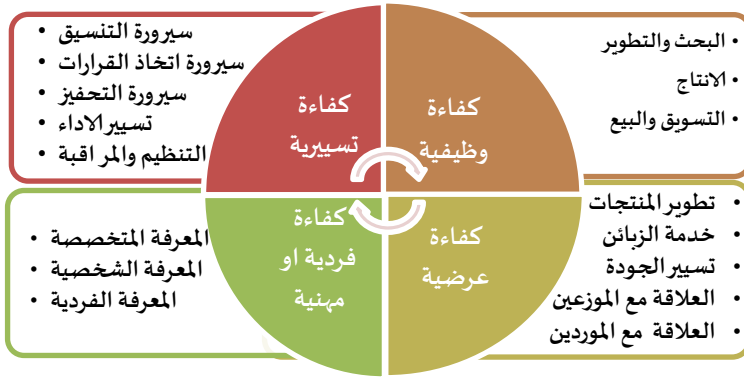
- الكفاءة الوظيفية نجدها في المستوى التشغيلي وهي تعكس السير الجيد لوظائف المؤسسة (الانتاج، التوزيع، التسويق، البحث والتطوير)؛

- الكفاءة التسييرية الناتجة عن سيرورة التنسيق، سيرورة اتخاذ القرار، سيرورة التحفيز، تسيير الاداء، التنظيم والمراقبة؛

- الكفاءة الفردية او المهنية هي المعرفة المتراكمة والخبرة المهنية التي يتمتع بها كل فرد داخل المؤسسة كل حسب مجال تخصصه؛

- الكفاءة العرضية التي تخص تطوير المنتجات، خدمة الزبائن، تسيير الجودة ونوع العلاقة التي تربط المؤسسة بالموزعين والموردين.

الشكل رقم (01) : تصنيف الكفاءة



المصدر: من اعداد الباحثين

2.1. الميزة التنافسية المفهوم والأبعاد: يعتبر مفهوم الميزة التنافسية ثورة حقيقية في عالم إدارة الأعمال على المستوى الأكاديمي والعملي. فأكاديمياً لم يعد ينظر للإدارة كمشكل داخلي أو كمواجهة وقتية مع مشاكل ليست ذات بعد استراتيجي، ولكن أصبح ينظر للإدارة كعملية ديناميكية ومستمرة تستهدف معالجة الكثير من المشاكل الداخلية والخارجية لتحقيق التفوق

المستمر للمؤسسة على الآخرين أي على المنافسين والموردين والمشتريين وغيرهم من الأطراف الذين تتعامل معهم المؤسسة.

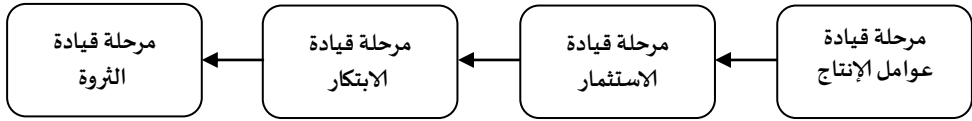
1.2.1- تعريف الميزة التنافسية

- حسب "Michael Porter (1986) 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. أي بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومها الواسع (PORTER M. , 1993, p. 48)

- حسب (نبيل مرسي خليل) "تعرف على أنها ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة إتباعها استراتيجية معينة للتنافس (خليل، 1998، صفحة 37)

2.2.1. مراحل تطور الميزة التنافسية: يرى "PORTER" أن الميزة التنافسية تمر بأربع مراحل، تختلف كل مرحلة في خصائصها، وأوضح أنه من الضروري أن تمر الميزة التنافسية بجميع هذه المراحل، وكذلك ليس ضروريا ترتيبها (حاتم، 2003، صفحة 284) والشكل الموالي يوضح هذه المراحل.

شكل (02): مراحل تطور الميزة التنافسية



المصدر: (الشال، 2002، صفحة 15)

3.2.1. عوامل نشأة الميزة التنافسية

أ-العوامل الخارجية: تغير احتياجات العملاء أو التغيرات التكنولوجية أو الاقتصادية أو القانونية قد تخلق فرصة للتميز لبعض المؤسسات، نتيجة لسرعة رد الفعل تجاه هذه التغيرات واحتياجات السوق. من هنا تظهر أهمية قدرة المؤسسة على سرعة الاستجابة للمتغيرات الخارجية، من خلال الاستغلال الأمثل للفرص المتاحة وتجنب المخاطر، وهذا يعتمد على مرونة المؤسسة وقدرتها على متابعة التغيرات وتوقعها عن طريق التحليل الاستراتيجي للمعلومات (قورين ح.، 2013، صفحة 198).

ب-العوامل الداخلية:

- المعرفة، الإبداع، الابتكار والتعلم وما لهم من دور كبير في المساهمة في خلق ميزة تنافسية. ولا ينحصر دورهم في المنتج أو الخدمة فقط و لكنه يشمل أيضاً الاستراتيجية وأسلوب العمل أو التكنولوجيا المستخدمة، والإبداع في خلق فائدة جديدة للعميل، لذا يجب على المؤسسة إعطاء

العناية الكاملة للعنصر المبدع، وهو العنصر البشري من خلال توفير البيئة الداخلية المناسبة للإبداع دون قيد أو شرط. (قورين ح.، 2013، صفحة 199)

- المؤسسات التي تمتلك إمكانيات مادية (أجهزة متطورة، بنية تحتية قوية، تكنولوجيات حديثة...)، وإمكانيات مالية ومعنوية تستطيع مواجهة التهديدات الخارجية و تقزيم نقاط الضعف واقتناص الفرص المناسبة للمؤسسة التي تمكنها من التميز عن المؤسسات الأخرى.

- تلعب العوامل التنظيمية والادارية المتمثلة في السياسات والاجراءات، وضوح وتناسق الهيكل التنظيمي، مرونة الادارة وحاكميتها، مرونة الاتصال، وسيرورة العمليات في المؤسسة... دورا محوريا في خلق مزايا تنافسية للمؤسسة .

4.2.1 أنواع الميزة التنافسية

الشكل رقم (03): مصادر الميزة التنافسية

كل اقسام السوق

مجال المنافسة	ميزة التكلفة	ميزة التميز
	أقل تكلفة	التميز
التركيز		

اقسام محدودة

المصدر: (PORTER M. , 1999, p. 24)

- أ- إستراتيجية تقليل التكلفة مع المحافظة على جودة مقبولة بالإضافة إلى تطوير المنتج بما لا يتعارض مع سياسة تقليل التكلفة .
- ب- إستراتيجية التميز بتقديم منتجات فريدة مع محاولة تقليل التكلفة بما لا يتعارض مع سياسة التفرد والتميز.
- ج- إستراتيجية التركيز على شريحة أو شرائح محددة بما يمكن من تقديم خدمة متميزة لها من حيث الجودة أو السعر أو الاثنين معاً .

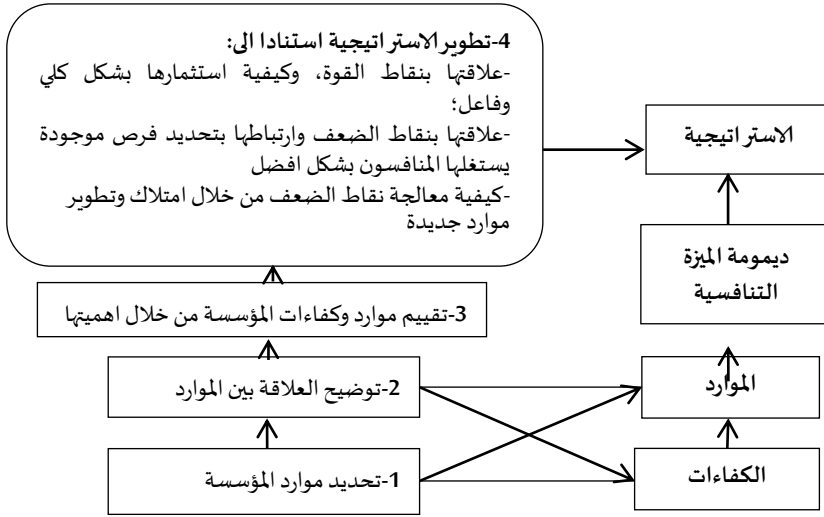
3.1 البعد الاستراتيجي للكفاءات ودورها في تحقيق الميزة التنافسية

3.3.1 الكفاءات وتشكيل الاستراتيجية: المنطق الاستراتيجي الذي يعتمد على الكفاءات في تشكيل الاستراتيجية يبدأ من تحليل إمكانية خلق القيمة التي يمكن أن توفرها الكفاءات. ثم تترجم هذه الكفاءات الأساسية إلى منتجات أو خدمات جذابة للسوق. ويمر هذا النهج ب خمسة مراحل هي (ALAIN , 2017, p.9) :

1. تحديد إمكانية إنشاء منتجات وخدمات من الموارد والمهارات التي تتقنها المؤسسة.
2. تقييم الإمكانيات - الربح الذي تسمح هذه العروض المختلفة بتحقيقه.

4. تطوير الاستراتيجية لفرض هذا العرض.
3. تقدير قدرة العروض على مقاومة الضغوط التنافسية وتطوير استراتيجية لفرض هذا العرض.
5. تحديد الجهود التي يجب بذلها من حيث الموارد والمهارات من أجل التطوير الأمثل .
يمكن تلخيص العلاقة في الشكل التالي:

الشكل رقم (04): علاقة الكفاءات باستراتيجية المؤسسة



المرجع: (لعجالي، 2012، صفحة 39)

4.3.1. الكفاءات المحورية ودورها الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية: تمتلك المؤسسة مجموعة من الكفاءات المختلف (البشرية، المالية، المادية والمعنوية) التي تختلف من مؤسسة الى اخرى هذه الاخيرة تساهم بنسب متفاوتة في بناء الميزة التنافسية، لذا يجب على المؤسسة تحديد ماهي الكفاءات التي تمكنها من تحقيق الميزة التنافسية، وذلك من خلال مجموعة من المعايير التي تساهم في تقييم قيمة وكفاءة كل عنصر داخل المؤسسة (LAMARQUE, 2001, p. 73):

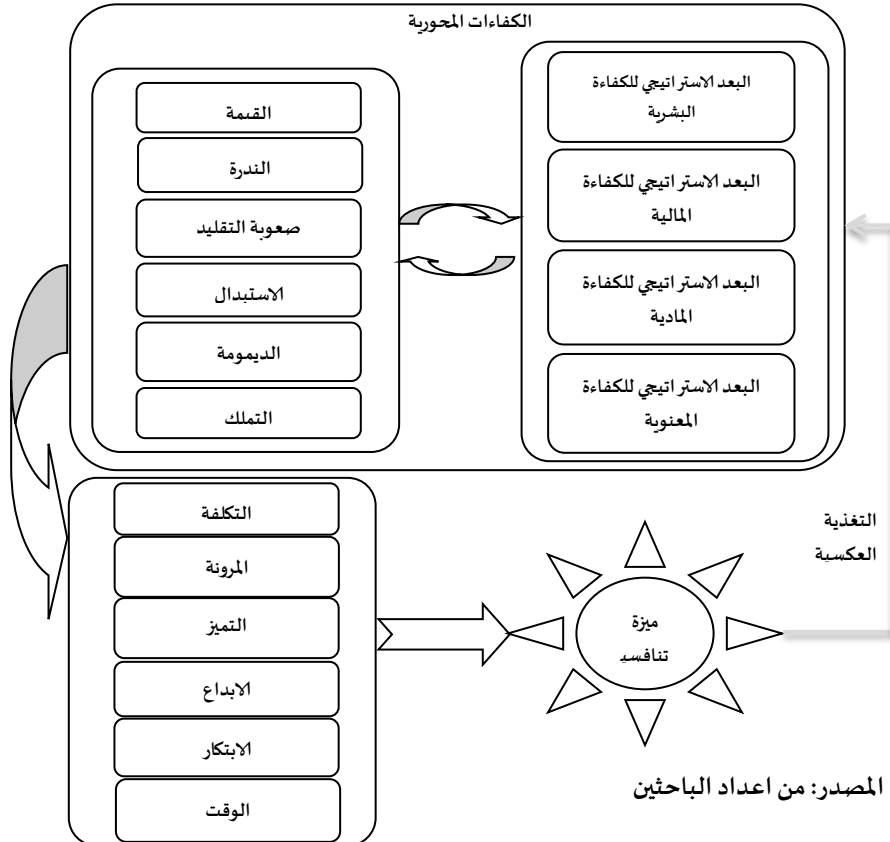
أ- خصائص الكفاءات الأساسية التي تشكل ميزة تنافسية: حتي تكون الكفاءات ذات قيمة استراتيجية ومصدر للميزة التنافسية يجب ان تتوفر على شروط معينة وان تساهم في خلق قيمة لدى العميل، وبغياب احد الشروط تفقد الميزة التنافسية استدامتها، يقدم BARNEY تفسيراً للاحفاظ بميزة تنافسية بناءً على خصائص الموارد (Fauvy, 2009, p. 25) :

- القيمة: تكمن السمة الرئيسية التي يجب أن يمتلكها المورد من أجل أن يؤدي إلى ميزة تنافسية مستدامة في قيمته. يجب أن يتيح المورد إمكانية الاستفادة من فرص السوق و تجنب التهديدات.
- الندرة: تشير الندرة إلى أن عددًا قليلاً من المؤسسات يمكنها اكتساب هذا المورد أو الكفاءة.
- صعوبة التقليد: وهي تتمثل في صعوبة وصول المنافسين الى نفس المورد أو الكفاءة.

- صعوبة الاستبدال: وهي صعوبة أحلال هذا المورد أو الكفاءة خاصة على المدى القصير.
 - الديمومة: أي تسمح للمؤسسة بالمحافظة على ميزتها التنافسية لمدة اطول، وتعتبر الكفاءة اطول مدة حياة من المورد لان المورد عند تقادمه يمكن استبداله بمورد جديد مما يسمح للكفاءة المشاركة ان تستمر (مداح عرابي، 2016، صفحة 205).
 - التملك: يجب على المؤسسة تنظيم سيرورتها وهياكلها حتى تنجز القيمة المستقبلية لموردها وكفاءاتها المحورية. بالإضافة الى حقوق الملكية وامتلاك الفائض الناتج من استغلالها (مداح عرابي، 2016، صفحة 205).

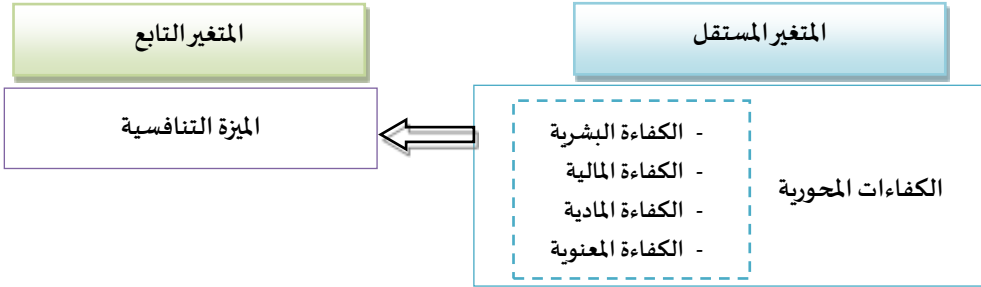
ب- العلاقة الاستراتيجية للكفاءات المحورية بالميزة التنافسية

الشكل رقم (05): علاقة الكفاءات المحورية بالميزة التنافسية



2- تحليل نتائج الدراسة التطبيقية: من أجل ربط الدراسة النظرية بالواقع العملي قمنا بدراسة ميدانية في شركة PHARMAMEDIC خلال سنة 2021.

1.2. نموذج الدراسة



2.2. مجتمع الدراسة وعينة الدراسة قصد معرفة الدور الاستراتيجي للكفاءات المحورية في تحقيق الميزة التنافسية، تم اختيار الاطارات التي لديها اطلاق على مفهومي الكفاءة المحورية والميزة التنافسية، كما تم اختيار عينة مستهدفة مكونة 25 إطار بالمؤسسة محل الدراسة وتم توزيع 25 استبانة واسترجاع 23 منها كلها صالحة للتحليل.

3.2. أساليب المعالجة الإحصائية: من أجل القيام بالمعالجة الإحصائية لدراستنا، استخدمنا مجموعة من الأساليب والمتمثلة فيما يلي:

- المتوسط الحسابي؛
- الانحراف المعياري؛
- الانحدار الخطي البسيط؛
- المتوسط الحسابي ودرجته؛
- برنامج الحزم الاحصائية SPSS24؛

4.2. مجالات ترتيب المتوسطات: يوضح الجدول التالي مجالات ترتيب المتوسطات

مرتفعة جدا	مرتفعة	متوسطة	منخفضة	منخفضة جدا
4.21 الى 5	3.41 الى 4.20	2.61 الى 3.40	1.81 الى 2.60	1 إلى 1.80

5.2 تحليل ثبات الدراسة: يوضح في الجدول التالي نتائج تحليل ثبات المقياس عن طريق الفا كرونباخ :

الجدول رقم (01): معامل ألفا كرونباخ لعبارات الاستبيان

معامل ألفا كرونباخ	عدد العبارات	المحاور
0.878	20	الكفاءات المحورية
0.882	23	الميزة التنافسية
0.921	43	الكلي

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS 24

قيمة معامل ألفا كرونباخ لمحوري الدراسة بلغ 0.878 و0.882 على التوالي في حين كان معامل الثبات للاستبانة الكلي يساوي 0.921 وهي قيمة مقبول لمواصلة الدراسة.

6.2. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

1.6.2. مناقشة نتائج المتغير المستقل (الكفاءات المحورية)

أ. البعد الأول (الكفاءة البشرية)

الجدول رقم (02) تحليل عبارات البعد الأول للمتغير المستقل (الكفاءة البشرية)

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	ترتيب الأهمية
يتميز مجلس الادارة بالمرونة والحاكمية	4.29	0.540	2	مرتفع جدا
يتميز نظام الاتصال في المؤسسة بالكفاءة والفاعلية	4.30	0.880	1	مرتفع جدا
تمتلك المؤسسة كفاءات بشرية مؤهلة ومتخصصة	4.14	0.547	3	مرتفع
لدى المؤسسة نظام حوافز ومكافآت يرفع من رضا العاملين	4.17	0.834	5	مرتفع
تمتلك المؤسسة برامج تكوينية وتدريبية فعالة	4.15	0.652	4	مرتفع
	4.21	0.69	/	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS 24

من خلال نتائج أعلاه، والتي تتضمن ترتيب عبارات البعد الأول ترتيبا تنازليا حسب أهميتها النسبية لمتوسطاتها الحسابية، يتبين لنا بأن العبارة الثانية " يتميز نظام الاتصال في المؤسسة بالكفاءة والفاعلية " أكثر أهمية نسبية بمتوسط حسابي قدره "4.30" وانحراف معياري قدره "0.880"، وهذا بفضل اعتمادها على نظام معلومات مركزي يسمح بنقل المعلومات والتواصل يتميز بسرعة نقل المعلومات بين مختلف قطاعات المؤسسة، ثم تليها في المرتبة الثانية العبارة الأولى "يتميز مجلس الادارة بالمرونة والحاكمية" بمتوسط حسابي قدره "4.29" وانحراف معياري قدره "0.540"، وهذا بفضل امتلاك المؤسسة مجلس ادارة مكون من إطارات ذات كفاءة عالية وتعتمد نظام الحوكمة كأساس في تسيير مختلف النشاطات في المؤسسة، ثم تليها في المرتبة الثالثة العبارة "تمتلك المؤسسة كفاءات بشرية مؤهلة ومتخصصة " بمتوسط حسابي قدره "4.14" وانحراف معياري قدره "0.547"، وهنا تعتبر المؤسسة المورد البشري العامل المحوري كما أن المؤسسة عملت منذ عدة سنوات على التركيز على هذا العنصر من خلال (التكوين والتطوير، التسيير الجيد للموارد البشرية، التواصل وتسيير الكفاءات)، وهذا من خلال عقد مجموعة من الاتفاقيات مع الخبراء من أجل تطوير العنصر البشري، ثم في المرتبة الرابعة العبارة الخامسة " تمتلك المؤسسة برامج تكوينية وتدريبية فعالة " بمتوسط حسابي قدره "4.15" وانحراف معياري قدره "0.652"، ثم تليها في المرتبة الخامسة العبارة الرابعة " لدى المؤسسة نظام حوافز ومكافآت يرفع من رضا العاملين " بمتوسط حسابي قدره "4.17" وانحراف معياري قدره "0.834".

إن الأهمية النسبية لجميع العبارات كانت بين "مرتفعة" و"مرتفعة جدا"، نتج عنه أهمية نسبية إجمالية "مرتفعة جدا" بمتوسط حسابي عام يقدر بـ "4.21" وانحراف معياري عام يقدر بـ "0.69"، مما يدل على أن المؤسسة لها كفاءة بشرية من خلال العمل على توفير نظام اتصال فعال يضمن سهول حركة المعلومات، توفير نظام حوافز مادية ومعنوية يساعد في خلق منافسة ايجابية بين العاملين، العمل على تسطير برامج تدريبية وتكوينية تساعد العاملين على تطوير كفاءاتهم وقدراتهم المعرفية والعلمية، كما أن مرونة الادارة مع العاملين واستخدام نظام الحاكمية في التسيير يساعد على التحفيز على الابداع والابتكار لدى كل العاملين في المؤسسة.

ب- البعد الثاني (الكفاءة المالية)

الجدول رقم (03) تحليل عبارات البعد الثاني للمتغير المستقل (الكفاءة المالية)

ترتيب الأهمية	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
مرتفع جدا	1	0.470	4.70	تمتلك المؤسسة محفظة استثمارية متنوعة
مرتفع جدا	2	0.714	4.35	لدى المؤسسة استقلالية مالية (رأس المال اكبر من الديون)
متوسط	5	1.259	2.70	تمتلك المؤسسة علاقة جيدة مع البنوك
مرتفع	3	0.900	4.09	تمتلك المؤسسة قدرة عالية على التمويل الذاتي
مرتفع	4	0.694	3.87	القدرة على خلق قيمة مالية
مرتفع	/	0.807	3.942	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS 24

من النتائج أعلاه، والذي يتضمن ترتيب عبارات البعد الثاني للمتغير المستقل ترتيبا تنازليا حسب أهميتها النسبية لمتوسطاتها الحسابية، يتبين لنا بأن عبارة "تمتلك المؤسسة محفظة استثمارية متنوعة (استثمارات مالية متنوعة)" أتت في المرتبة الاولى بأكثر أهمية نسبية بمتوسط حسابي قدره "4.70" وانحراف معياري قدره "0.470"، ثم تليها عبارة "لدى المؤسسة استقلالية مالية في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدره "4.35" وانحراف معياري قدره "0.714"، ثم عبارة "تمتلك المؤسسة قدرة عالية على التمويل الذاتي" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره "4.09" وانحراف معياري قدره "0.900"، و عبارة "القدرة على خلق قيمة مالية مضافة (الكفاءة في استغلال مواردها المالية المتاحة)" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره "3.87" وانحراف معياري قدره "0.694"، ثم في المرتبة الخامسة العبارة الثالثة "تمتلك المؤسسة علاقة جيدة مع البنوك" بمتوسط حسابي قدره "2.70" وانحراف معياري قدره "1.259" بدرجة متوسط وهذا بسبب اعتماد المؤسسة على اموالها الخاصة ولا تحتاج للتعامل كثيرا مع البنوك كمصدر تمويل وانما كوعاء ادخاري فقط.

إن الأهمية النسبية لجميع العبارات كانت بين "مرتفعة" و"مرتفعة جدا"، إلا العبارة الثالثة جاءت (متوسطة) مما نتج عنه أهمية نسبية إجمالية "مرتفعة" بمتوسط حسابي عام يقدر بـ "3.942" وانحراف معياري عام يقدر بـ "0.807"، وتباين قدره (0.722) مما يدل على أن المؤسسة تمتلك كفاءة واستقلالية مالية كبيرة مما يعطيها قدرة كبيرة على اغتنام الفرص وتجنب التهديدات ومواجهة أي اختلالات ممكن ان تحدث في المدين القصير والطويل.

ج- البعد الثالث (الكفاءة المادية)

الجدول رقم (04) تحليل عبارات البعد الثالث للمتغير المستقل (الكفاءة المادية)

ترتيب الأهمية	الرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
مرتفع جدا	1	0.714	4.65	تمتلك المؤسسة معدات وتجهيزات حديثة ومتطورة
مرتفع	3	0.733	3.91	كل العقارات والتجهيزات مستغلة بشكل امثل وغير مهملة
متوسط	4	1.043	2.78	تمتلك المؤسسة مرافق متعددة الخدمات
مرتفع	2	0.869	4.13	تمتلك المؤسسة نظام صيانة فعال
مرتفع		0.840	3.868	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS 24

من خلال نتائج أعلاه، والتي تتضمن ترتيب عبارات البعد الثالث من المتغير المستقل ترتيبا تنازليا حسب أهميتها النسبية لمتوسطاتها الحسابية، يتبين لنا بأن العبارة الأولى "تمتلك المؤسسة معدات وتجهيزات حديثة ومتطورة" أكثر أهمية نسبية بمتوسط حسابي قدره "4.65" وانحراف معياري قدره "0.714"، وهذا بسبب طبيعة نشاط المؤسسة التي تعمل في قطاع حساس يتطلب التحديث والتطوير المستمر في التجهيزات المستخدمة، ثم تليها في المرتبة الثانية العبارة الرابعة "تمتلك المؤسسة نظام صيانة فعال" بمتوسط حسابي قدره "4.13" وانحراف معياري قدره "0.869"، ثم تليها في المرتبة الثالثة العبارة الثانية "كل العقارات وتجهيزات مستغلة بشكل امثل وغير مهملة" بمتوسط حسابي قدره "3.91" وانحراف معياري قدره "0.733"، وهذا يدل على أن المؤسسات لا تملك عقارات وتجهيزات مهملة تكبدها تكاليف ثابتة (اقساط الاهتلاك وتكاليف صيانة)، ثم تليها في المرتبة الرابعة العبارة الثالثة "تمتلك المؤسسة مرافق متعددة الخدمات" بمتوسط حسابي قدره "2.78" وانحراف معياري قدره "1.043".

إن الأهمية النسبية لجميع العبارات تراوحت بين متوسط و"مرتفعة" و"مرتفعة جدا"، مما نتج عنه أهمية نسبية إجمالية "مرتفعة" بمتوسط حسابي عام يقدر بـ "3.868" وانحراف معياري عام يقدر بـ "0.840"، وتباين قدره (0.723) مما يدل على أن المؤسسة تمتلك كفاءة في استغلال

مواردها المادية من خلال العمل على امتلاك أحدث المعدات والتجهيزات، كما تمتلك نظام فعال لكشف الاعطال والصيانة.

د. البعد الرابع (الكفاءة المعنوية)

الجدول رقم (05) تحليل عبارات البعد الرابع للمتغير المستقل (الكفاءة المعنوية)

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	ترتيب الأهمية
تمتلك المؤسسة هيكل تنظيمي متناسق ومرن	3.57	0.896	5	مرتفع
تمتلك المؤسسة برمجيات وتكنولوجيات حديثة	4.43	0.590	1	مرتفع جدا
لدى المؤسسة نظام معلومات فعال	4.13	1.014	3	مرتفع
تمتلك المؤسسة علاقة جيدة مع الزبائن	4.35	1.152	2	مرتفع جدا
تمتلك المؤسسة علاقة جيدة مع الموردين	3.74	0.865	4	مرتفع
تمتلك المؤسسة سمعة تجارية جيدة	3.26	0.864	6	مرتفع
	3.913	0.897	/	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS 24

من خلال نتائج الجدول أعلاه، والتي تتضمن ترتيب عبارات البعد الرابع من المتغير المستقل ترتيبا تنازليا حسب أهميتها النسبية لمتوسطاتها الحسابية، يتبين لنا بأن العبارة الثانية "تمتلك المؤسسة برمجيات وتكنولوجيات حديثة" أكثر أهمية نسبية بمتوسط حسابي قدره "4.43" وانحراف معياري قدره "0.590"، ثم تليها في المرتبة الثانية العبارة الرابعة "تمتلك المؤسسة علاقة جيدة مع الزبائن" بمتوسط حسابي قدره "4.35" وانحراف معياري قدره "1.152"، ثم في المرتبة الثالثة العبارة الثالثة "لدى المؤسسة نظام معلومات فعال" بمتوسط حسابي قدره "4.13" وانحراف معياري قدره "1.014"، و في المرتبة الرابعة العبارة الخامسة "تمتلك المؤسسة علاقة جيدة مع الموردين" بمتوسط حسابي قدره "3.74" وانحراف معياري قدره "0.865"، في حين حلت في المرتبة الخامسة العبارة الأولى "تمتلك المؤسسة هيكل تنظيمي متناسق ومرن" بمتوسط حسابي قدره "3.57" وانحراف معياري قدره "0.896"، أما في المرتبة الأخيرة فحلت عبارة "تمتلك المؤسسة سمعة تجارية جيدة بمتوسط حسابي قدره 3.26 وانحراف معياري 0.747".

واستنادا لما ذكرنا سابقا فإن جميع العبارات تراوحت بين "مرتفعة" و"مرتفعة جدا"، مما نتج عنه أهمية نسبية إجمالية "مرتفعة" بمتوسط حسابي عام يقدر بـ "3.913" وانحراف معياري عام يقدر بـ "0.897"، وتباين قدره (0.833) مما يدل على أن المؤسسة تملك كفاءة معنوية وذلك من خلال إيلاء أهمية لامتلاك برمجيات حديثة بالإضافة الى السعي لتكوين علاقة جيدة مع الزبائن والموردين والعمل على تحديث نظام معلوماتها بشكل مستمر ليفي بمتطلبات المؤسسات من المعلومات الضرورية وفي الوقت المناسب.

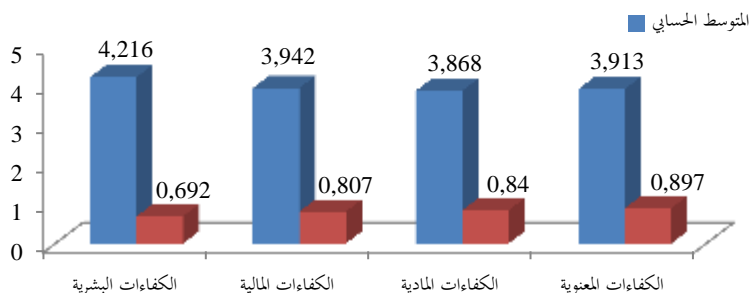
ج- تحليل نتائج المتغير المستقل (الكفاءات المحورية)

الجدول (06): تحليل نتائج المتغير المستقل (الكفاءة المحورية)

البيعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية
الكفاءة البشرية	4.216	0.692	مرتفع جدا
الكفاءة المالية	3.942	0.807	مرتفع
الكفاءة المادية	3.868	0.840	مرتفع
الكفاءة المعنوية	3.913	0.897	مرتفع
	3.984	0.809	مرتفع

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS 24

الشكل رقم (06): المتغير المستقل (الكفاءة المحورية)



المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على الجدول اعلاه

إن اتجاه أبعاد المتغير المستقل الكفاءات المحورية كان "بين مرتفع ومرتفع جدا"، مما نتج عنه اتجاه عام "مرتفع" بمتوسط حسابي قدره "3.984" وانحراف معياري قدره "0.809" وبالتالي نستنتج أن المؤسسة تولي أهمية للكفاءات المحورية من خلال العمل على الاستغلال الجيد لمختلف كفاءاتها (البشرية، المالية، المادية والمعنوية) بطريقة استراتيجية مما يساعدها على الصمود في بيئة أعمالها ومواجهة المخاطر واغتنام الفرص وبناء استراتيجية تنافسية قوية.

2.6.2. مناقشة نتائج المتغير التابع (الميزة التنافسية)

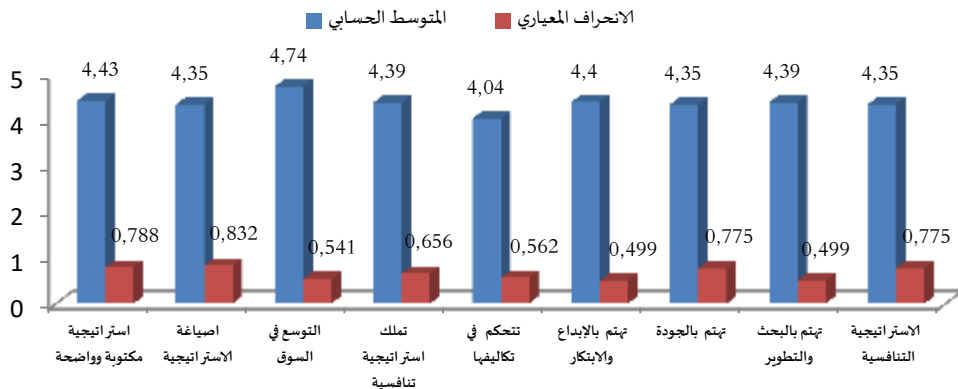
الجدول رقم (07): مناقشة نتائج المتغير التابع (الميزة التنافسية)

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	ترتيب الأهمية
استراتيجية المؤسسة مكتوبة وواضحة ومعلنة للجميع.	4.43	0.788	2	مرتفع جدا
الإدارة العليا هي الهيئة المسؤولة على صياغة الاستراتيجية	4.35	0.832	7	مرتفع جدا
تهدف المؤسسة الى التوسع في السوق	4.74	0.541	1	مرتفع جدا
تملك المؤسسة استراتيجية تنافسية	4.39	0.656	5	مرتفع جدا
تتحكم المؤسسة في تكاليفها	4.04	0.562	9	مرتفع

مرتفع جدا	3	0.499	4.40	تهتم المؤسسة بالإبداع والابتكار
مرتفع جدا	8	0.775	4.35	تهتم المؤسسة بالجودة
مرتفع جدا	4	0.499	4.39	تهتم المؤسسة بالبحث والتطوير
مرتفع جدا	6	0.775	4.35	تتم مناقشة الاستراتيجية التنافسية بصفة دورية ومستمرة
مرتفع جدا	/	0.658	4.38	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS 24

الشكل رقم (07): المتغير التابع (الميزة التنافسية)



المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على الجدول اعلاه

من الجدول أعلاه، والذي يتضمن ترتيب عبارات المتغير التابع ترتيبا تنازليا حسب أهميتها النسبية لمتوسطاتها الحسابية، يتبين لنا بأن عبارة تهدف المؤسسة الى التوسع في السوق "أتت في المرتبة الاولى بأكثر أهمية نسبية بمتوسط حسابي قدره "4.74" وإنحراف معياري قدره "0.541"، ثم تليها، عبارة " استراتيجية المؤسسة مكتوبة وواضحة ومعلنة للجميع" بمتوسط حسابي قدره "4.43" وإنحراف معياري قدره "0.788" في المرتبة الثانية، ثم عبارة " تهتم المؤسسة بالإبداع والابتكار " في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدره "4.40" وإنحراف معياري قدره "0.499"، ثم تليها عبارة " تهتم المؤسسة بالبحث والتطوير" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره "4.39" وإنحراف معياري قدره "0.499"، ثم تليها في المرتبة الخامسة عبارة " تمتلك المؤسسة استراتيجية تنافسية " بمتوسط حسابي قدره "4.39" وإنحراف معياري قدره "0.656"، في حين جاءت عبارة " تتم مناقشة الإستراتيجية التنافسية بصفة دورية ومستمرة " في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي "4.35" وانحراف معياري 0,775، وفي المرتبة السابعة عبارة " الإدارة العليا هي الهيئة المسؤولة على صياغة الاستراتيجية " بمتوسط حسابي "4.35" وانحراف معياري 0,832، وفي المرتبة الثامنة " تهتم المؤسسة بالجودة " بمتوسط حسابي قدره "4.35" وإنحراف معياري قدره

"0.775 وفي المرتبة الاخيرة عبارة " تتحكم المؤسسة في تكاليفها " " بمتوسط حسابي قدره 4.04" وانحراف معياري قدره "0.562.

إن الأهمية النسبية لأغلب العبارات كانت "مرتفعة جدا"، نتج عنها أهمية نسبية إجمالية "مرتفعة جدا" بمتوسط حسابي عام يقدر بـ "4.38" وانحراف معياري عام يقدر بـ "0.658"، مما يدل على "أن المؤسسة لديها استراتيجية تنافسية قوية تعتمد فيها على الجودة والابداع والابتكار والبحث والتطوير كما انها تسعى الى التحكم في تكاليفها، ولها كفاءات متميزة تمنحها التفوق التنافسي وتمكنها من استغلال الفرص وتجنب التهديدات المحتملة.

3.6.2. تحليل واختبار فرضية الدراسة: يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لدور الكفاءات المحورية في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة PHARMAMEDIC.

الجدول (08): نتائج تحليل الانحدار واختبار الفرضية

Sig	A	B	α	beta	درجة الحرية	F الجدولية	F المحسوبة	R	R ²
0.000	1.401	0.745	0.921	0.738	1	2.101	25.072	0.738a	0.544
					21				
					22				

المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على مخرجات SPSS 24

تشير النتائج الإحصائية الى وجود اثر ذو دلالة احصائية للكفاءات المحورية على الميزة التنافسية، لأن مستوى الدلالة (α) يقدر بـ "0.000" وهو أقل من "0.05"، وقيمة F المحسوبة = 25.072 أكبر من قيمة F الجدولية (= 2.101)، ومعامل التحديد ($R^2=0.544$) الذي يفسر أن ما قيمته "55.4%" من التغيرات التي تطرأ على الميزة التنافسية ناتج عن الكفاءات المحورية، أما الباقي والذي يقدر بـ "44.6%" يعود لمتغيرات أخرى لم يتم إدراجها في نموذج دراستنا، وعليه من خلال هذه النتائج المحصل عليها نقبل الفرضية والتي تنص على " وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لدور الكفاءات المحورية في تحقيق الميزة التنافسية .

مما سبق نستنتج معادلة خط الانحدار كالتالي: $(Y=0.745x + 1.401)$ والتي تعبر عن العلاقة بين الكفاءات المحورية والميزة التنافسية حيث (Y) تمثل المتغير التابع الميزة التنافسية و(X) تمثل المتغير المستقل الكفاءات المحورية.

4.6.2. اختبار توزيع البيانات: لدينا عينة تتكون من 23 مستبحة وهي أقل من 50 لذا سنعتمد على اختبار (Shapiro-Wilk) لنبين هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.

الجدول رقم(09): اختبارتوزيع البيانات حسب Shapiro-Wilk

Sig.	العينة	
0.000	23	الكفاءات المحورية
0.001	23	الميزة التنافسية

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS 24

من خلال اختبار Shapiro-Wilk لتوزيع البيانات، يتبين لنا أن بيانات كل من الكفاءات المحورية والميزة التنافسية تتبع التوزيع غير الطبيعي لأن اختبار معامل الدلالة (Sig) لكل من المتغير المستقل والمتغير التابع هو 0.000 و0.001 على التوالي وهما أقل من 0.05.

5.6.2. اختبار علاقة الارتباط بين المتغيرين:

الجدول رقم (10): علاقة الارتباط بين المتغيرين

الميزة التنافسية	الكفاءات المحورية		
0.738**	1	معامل الارتباط	الكفاءات المحورية
0.000	/	Sig.	
1	0.738**	معامل الارتباط	الميزة التنافسية
/	0.000	Sig	

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مخرجات SPSS 24

معامل الارتباط يساوي 0.738 وهو محصور في المجال $[0.25 \leq 0.738 < 0.75]$ مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين متغيري الدراسة.

الخلاصة: من خلال ما تطرقنا إليه في موضوع " الدور الاستراتيجي للكفاءات المحورية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية - مؤسسة فارما ميدك أنموذجاً -"، فلقد تم الإجابة على الفرضية المطروحة في هذه الدراسة وهي: "يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لدور الكفاءات المحورية في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة فارما ميدك" وذلك عن طريق القيام بدراسة تحليلية لآراء عينة من الاطارات في المؤسسة محل الدراسة، وقد تم التوصل في النهاية إلى مجموعة من النتائج نوجزها فيما يلي:

نتائج الدراسة:

- إن الأهمية النسبية للبعد الاول من المتغير المستقل (الكفاءة البشرية) جاءت "مرتفعة جداً" بمتوسط حسابي عام يقدر بـ "4.21" وانحراف معياري عام يقدر بـ "0.69"، وتباين قدره (0.499) مما يدل على أن المؤسسة لها كفاءة بشرية.

- الأهمية النسبية لجميع عبارات البعد الثاني الكفاءة المالية جاءت "مرتفعة" بمتوسط حسابي عام يقدر بـ "3.942" وانحراف معياري عام يقدر بـ "0.807"، وتباين قدره (0.722) مما يدل على أن المؤسسة تمتلك كفاءة واستقلالية مالية كبيرة مما يعطيها قدرة كبيرة على التمويل الذاتي.

- الأهمية النسبية لجميع عبارات بعد الكفاءة المادية جاءت "مرتفعة" بمتوسط حسابي عام يقدر بـ "3.868" وانحراف معياري عام يقدر بـ "0.840"، وتباين قدره (0.723) مما يدل على أن المؤسسة تمتلك كفاءة مادية من خلال العمل على امتلاك أحدث المعدات والتجهيزات .
- الأهمية النسبية لجميع العبارات الخاصة ببعده الكفاءة المعنوية جاءت "مرتفعة" بمتوسط حسابي عام يقدر بـ "3.913" وانحراف معياري عام يقدر بـ "0.897"، وتباين قدره (0.833) مما يدل على أن المؤسسة تمتلك كفاءة معنوية معتبرة .
- إن اتجاه أبعاد المتغير المستقل الكفاءات المحورية جاء "مرتفع" بمتوسط حسابي قدره "3.984" وانحراف معياري قدره "0.809" وبالتالي نستنتج أن المؤسسة تمتلك كفاءات المحورية .
- الأهمية النسبية لأغلب عبارات المتغير التابع جاءت "مرتفعة جدا" بمتوسط حسابي عام يقدر بـ "384" وانحراف معياري عام يقدر بـ "0.658"، مما يدل على "أن المؤسسة تولي أهمية بالغة للميزة التنافسية.
- وجود اثر ذو دلالة احصائية للكفاءات المحورية على الميزة التنافسية، لأن مستوى الدلالة (α) يقدر بـ "0.000" وهو أقل من "0.05"، وقيمة (F المحسوبة = 25.072) أكبر من قيمة (F الجدولة = 2.101).
- معادلة خط الانحدار $Y=0.745x+1.401$ والتي تعبر عن العلاقة بين الكفاءات المحورية والميزة التنافسية.
- بيانات كل من الكفاءات المحورية والميزة التنافسية تتبع التوزيع غير الطبيعي لأن اختبار معامل الدلالة (Sig) لكل من المتغير المستقل والمتغير التابع هو 0.000 و 0.001 على التوالي وهما أقل من 0.05.
- معامل الارتباط يساوي 0.738 وهو محصور في المجال $[0.25 \leq 0.738 < 0.75]$ مما يدل على وجود علاقة ارتباط طردية متوسطة بين متغيري الدراسة.

التوصيات: بعد النتائج التي توصلنا اليها نقدم بعض التوصيات التالية:

- على المؤسسة ايجاد التوليفة المثلى بين مواردها البشرية، المالية، المادية والمعنوية التي تحقق ميزة تنافسية وتضمن استدامتها مع مراعات الجدوى الاقتصادية والفنية.
- وضع الموارد البشرية في أعلى السلم الأولويات مع مراعات تنميتها وتطويرها من خلال تسطير برامج تدريبية وتكوينية فعالة، باعتبار أن هذه الموارد هي اساس نجاح المزج بين الموارد الاخرى.
- تمتلك مؤسسة فارما ميديك كفاءات محورية عالية لذا عليها استغلال الظروف الصحية الحالية لا ثبات وجودها وتوسيع نشاطها الصيدلاني في الجزائر.
- اعتماد الحوكمة كنظام عمل في مؤسسة فارما ميديك من أجل تعزيز الشفافية والمشاركة في صياغة الاستراتيجيات المختلفة لها مما يساهم في تحسين موقعها التنافسي في بيئة أعمالها.

الافاق والمقترحات: كأفاق لدراستنا نقترح المواضيع التالية:

- دور الكفاءات التنظيمية في تعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية.

- تعزيز الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة الاقتصادية بالاعتماد على مدخل الموارد.
- أثر الكفاءات الفكرية في تحقيق التميز التنافسي لمنظمات الأعمال.
- مقومات تفعيل الادارة الاستراتيجية للكفاءات في تطوير الميزة التنافسية.

قائمة المصادر والمراجع:

قائمة الكتب

1. Charron, J.-L., & Sépari, S. (2001). Organisation et gestion de l'entreprise. paris: DUNOD.
2. ALAIN , V. (2017). Les fondements de la stratégie. Dunod.
3. Prahalad, c., & hamell. (1995). the core competency of the corporation,. harvard business review, 82.
4. PORTER, M. (1999). l'avantage coccurrentiel. Paris: DUNOD.
5. PORTER, M. (1993). l'Avantage concurrentiel des nations. Paris: EDITIONS INTER.
6. Kumta, K. N.-G. (2018). Knowledge Management. Springer Texts in Business and Economics.
7. الحاج مداح عرابي. (2016). ادارة الاعمال الاستراتيجية. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
8. حاج قويدر قورين. (2018). اقتصاد المعرفة وتحقيق الميزة التنافسية. (الجزائر): النشر الجامعي الجديد.
9. سامي عفيفي حاتم. (2003). اقتصاديات التجارة الدولية. القاهرة: مطبوعات الإسراء.
10. مرسى نبيل خليل. (1998). الميزة التنافسية في مجال الأعمال. مصر: مركز الإسكندرية للكتاب.
11. مها محمد مصطفى الشال. (2002). رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير، بناء القدرة التنافسية للصناعة المصرية في ظلل المتغيرات العالمية الجديدة. القاهرة: أكاديمية السادات للعلوم الإدارية.

قائمة المقالات في مجلة علمية

12. LAMARQUE, É. (2001, mars). Avantage concurrentiel etcompétences clés :expérience d'une recherche sur le secteur bancaire. 4(1), 63-88.
13. Agha, S., Laïth, A., & Manar, J. (2012). Effect of Core Competence on Competitive Advantage and Organizational Performance. International Journal of Business and Management, 7(1), 192-204.
14. .
15. P|750|rahalad, & HameL. (1990, • may–june). The Core Competence of. Consulté le 09 26, 2020, sur harvard business review: <https://hbr.org/1990/05/the-core-competence-of-the-corporation>.
16. حاج قويدر قورين. (2012, 2 29). مجلة ايلاف. تاريخ الاسترداد 9 26 2020, من <https://bit.ly/3sQXSgw>.
17. علي حسون الطائي. (2007). تشخيص الكفايات الجوهرية في المنظمات الحكومية-دراسة مقارنة. مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، 13(45)، 112-134.
18. سلامي محمد أمين، مراكشي محمد امين (2019) "إسهامات الكفاءات البشرية في تحقيق ميزة تنافسية بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة موبيليس ناحية الشلف"، معارف، المجلد 14، العدد 1.

قائمة الرسائل الجامعية

19. Fauvy, S. (2009).)" l'instrumentalisation des competences organisationnelles : une analyse de l'identification et de l'evolution des competences strategiques. le cas de france telecom. ecole doctorale : degest, français: universite d'angers.
20. حاج قويدر قورين. (2013). أطروحة دكتوراه بعنوان: أهمية بناء وتطوير نظام المعلومات المحاسبي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة. الشلف: جامعة حسيبة بن بوعلي بالشلف.

21. عادل لعجالي. (2012). مذكرة ماجستير في علوم التسيير ، دور تحليل الموارد والكفاءات في تحديد إستراتيجيات نمو المؤسسة. جامعة فرحات عباس – سطيف -.

قائمة المواقع الالكترونية

22. <https://www.strategie-aims.com/events/conferences/17-vieme-conference-de-l-aims/themes>
23. <https://bit.ly/3iqCFFs>