

دوران العمل الطوعي للكفاءات وأثره على استدامة الميزة التنافسية للمؤسسة
الاقتصادية الجزائرية: حالة "أن سي آي رويبة"

Voluntary turnover of competencies and its impact on the
sustainability of Algerian economic enterprise competitiveness:
NAC Rouiba case study

*رياض بن غبريد

Riad Benghebrid

مركز البحث في الاقتصاد المطبق من أجل التنمية_الجزائر

riad.cread@gmail.com

تاريخ النشر: 2023/04/30

تاريخ القبول: 2023/04/16

تاريخ الاستلام: 2022/07/29

الملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز الأثر الذي يفرزه دوران العمل الطوعي للكفاءات على استدامة الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، ولتحقيق هذا المسعى، قمنا بتوزيع استبيان على عينة قوامها 87 مسير ينشطون في مؤسسة "أن سي آي رويبة"، وقد خلصت جملة النتائج إلى أن هذا الأثر ذو اتجاه سلبي يمكن رسده من منطلق ثلاثة أبعاد، وهي فقدان المعرفة، والإبداع والابتكار، والتميز. حيث تعد المعرفة الصريحة والضمنية التي توجد في أعمال الأفراد بمثابة العنصر الأساسي لتوليد المقترحات، والتي يتم ترجمتها عن طريق الإبداع والابتكار، وتتحول بموجب ذلك إلى تصاميم متميزة من شأنها تحقيق الاستدامة التنافسية. الكلمات المفتاحية: دوران العمل الطوعي؛ الكفاءة؛ الميزة التنافسية المستدامة.

تصنيف JEL: O15، M12، J24

Abstract :

The aim of this study is to highlight the impact of voluntary turnover of competencies on the sustainability of Algerian economic enterprise competitiveness. In order to achieve this endeavour, we have distributed a questionnaire to a sample composed of 87 manager's active "NAC Rouiba"enterprise. The overall results obtained concluded that this impact has a negative trend; it can be monitored from three dimensions, loss of: knowledge, creativity, innovation, and excellence. In this regard, the explicit and tacit knowledge that is present in the work of individuals is the main element for generating proposals that are translated through creativity and innovation. Accordingly, it turns to distinct designs that will achieve competitive sustainability.

Key words: Voluntary turnover; competence; competitive sustainability.

JEL classification codes: J24, M12, O15

*المؤلف المرسل

1. مقدمة

في ظل الانفتاح الاقتصادي للسوق الجزائرية على التجارة العالمية منذ بداية التسعينيات وما حمله معه من مزايا تنافسية، أدركت المؤسسة الاقتصادية المحلية سواء كانت عمومية أم خاصة، صغيرة أو متوسطة أو كبيرة أنها أمام رهان تحسين منتجاتها أو خدماتها وفق المقاييس الدولية، وتقديمها بأسعار تنافسية، مع المحافظة على هذه الخاصية باستمرار، أي امتلاكها لميزة تنافسية مستدامة، وتحقيق هذا المسعى ضمن التوجه الاقتصادي الحالي أين برزت الحاجة إلى المعرفة وتحول بمقتضاها مركز الثقل في خلق القيمة من استغلال الموارد المادية إلى تنمية وتعظيم الاستفادة من الأصول المعنوية، يتطلب في المقام الأول موجودات فكرية متنوعة القيم المعرفية والعملية والتنظيمية، بمعنى آخر كفاءات بشرية، والتي تعد بمثابة العنصر المحوري الذي يقف وراء أي تطوير أو تحسين يحدث داخل المؤسسة، وفي أي جزء من أجزائها، وعلى أي مستوى تنظيمي، وذلك من خلال التنفيع الكامل لطاقتها وقدراتها العقلية والمعرفية الصريحة أو الضمنية من أجل توليد الأفكار باتجاهات غير مطروحة، وتقديمها على شكل منتجات أو خدمات متميزة، إذ تقع على عاتقها مسؤولية تحقيق القيمة والربحية المضافة في المعادلة الإنتاجية.

بالتالي، فإن جوهر أي نجاح مؤسسي أو أي بداية لكل إستراتيجيات تنظيمية تكون وفقا لثمين العقول المعرفية والمهارات الفردية للكفاءات التي تشكل محورا مهما في إنتاج الثروة الحقيقية التي تحافظ على موقع المؤسسة التنافسي، الأمر الذي ساهم في إعطائها بعدا استراتيجيا، ورفع من درجة اهتمام وسعي المؤسسات عموما والاقتصادية منها على وجه الخصوص من أجل استقطابها من ناحية، وأفرز في خضمه إشكالية المحافظة والإبقاء عليها من ناحية أخرى.

حيث شهدت السنوات الأخيرة تنامي كبير لما يعرف بظاهرة دوران العمل الطوعي للكفاءات أو كما ورد ذكرها في بعض البحوث العلمية التسرب الوظيفي للكفاءات، بمعنى الاستقالة الاختيارية لفئة الكفاءات الوظيفية من المؤسسة التي تعمل فيها للانتقال إلى أخرى، ولا يشمل ذلك الطرد أو الاستغناء، وهي مشكلة تنظيمية ليست وليدة الصدفة ولكنها نتيجة ظروف ومتغيرات سلبية تفاعلت فيما بينها لتكون البيئة التي ساعدت على بروزها، كما أنها طرحت ولازالت مجموعة من التحديات أمام المعنيين لما عواقب مباشرة وغير مباشرة تؤدي إلى زعزعة للخطط الإستراتيجية للمؤسسة وفي مقدمتها الإستراتيجية التنافسية.

من هنا، يصبح البحث والتساؤل حول الانعكاس الناجم عن ظاهرة دوران العمل الطوعي على استدامة الميزة التنافسية ضرورة حتمية، لاسيما إذا ما تعلق الأمر بالأفراد ذوي كفاءات

وخبرات عالية التميز التي يصرف على تكوينها وتأهيلها الكثير، والتي يعول عليها وعلى أفكارها في بلورة الخطط والتصورات الإستراتيجية التي من خلالها تحافظ هذه المؤسسة الاقتصادية على تنافسيتها بشكل فعلي ومستدام.

ضمن هذا السياق، سوف نحاول من خلال الدراسة الراهنة إبراز الانعكاسات والآثار الناجمة عن ظاهرة دوران العمل الطوعي للكفاءات على استدامة الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، من منطلق ثلاثة أبعاد، المعرفة، الإبداع والابتكار، والتميز، ومنه تم صياغة الإشكالية في التساؤل التالي:

ما مدى تأثير دوران العمل الطوعي للكفاءات على استدامة الميزة التنافسية للمؤسسة

الاقتصادية الجزائرية؟

ضمن هذا التساؤل تدرج جملة الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بدوران العمل الطوعي للكفاءات؟ و ما هي أسبابه؟
- ماذا نعني بالميزة التنافسية المستدامة؟ و ما هي مصادرها؟
- هل هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين معدلات دوران العمل الطوعي للكفاءات وبين استدامة الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية؟
- للإجابة على الإشكالية المطروحة وجملة الأسئلة الفرعية، تم إدراج الفرضيات التالية:
الفرضية الرئيسية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين معدلات دوران العمل الطوعي للكفاءات وبين استدامة الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لمعدل دوران العمل الطوعي للكفاءات على المعرفة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لمعدل دوران العمل الطوعي للكفاءات على الإبداع والابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية
- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لمعدل دوران العمل الطوعي للكفاءات على التميز في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

إن الهدف الأساسي من البحث هو كشف التفاعل الموجود بين ظاهرة دوران العمل الطوعي للكفاءات واستدامة الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، وبغية القيام بتحليل علمي ومنهجي لهذا التفاعل تم الاعتماد على المنهج الوصفي فيما يخص عرض التفاعل الموجود بين كل من دوران العمل الطوعي للكفاءات واستدامة الميزة التنافسية، وعلى منهج دراسة حالة

من خلال إسقاط ما ورد في الشق النظري على المعمل الجزائري الجديد للمصبرات "أن سي أي روية" ميدانيا.

2. الدراسات السابقة

إن التراكم الفكري الذي تتضمنه الدراسات السابقة وكذا الوقوف على نتائجها، يعتبر المصدر الأساسي الذي من خلاله يتمكن الباحث من بلورة مشكلة الدراسة وتحديد أبعادها ومجالاتها، وبالتالي محاولة استكمال جوانبها، ضمن هذا السياق سنحاول في هذا الجزء استعراض أهم الدراسات المتاحة ذات العلاقة بموضوع البحث من خلال محورين، الأول يختص بالدراسات السابقة ذات العلاقة بدوران العمل الطوعي، والثاني بالدراسات السابقة ذات العلاقة بالميزة التنافسية المستدامة.

فيما يخص المحور الأول نجد الدراسة التي قام بها محمد ماجد صلاح بعنوان "العلاقة بين دوران العمل والرضا الوظيفي: دراسة ميدانية في معامل السكر والخميرة في الموصل" (محمد صلاح ، 2006) التي شملت هذه الدراسة 55 عامل دون الأخذ بعين الاعتبار العاملين المؤقتين، والتي خلصت إلى أن الأجر هو العامل الحاسم في بقاء الفرد على مستوى منظمته والانتظام وكذا الالتزام في عمله، كما أن عدم تحقيق الوظيفة للطموحات، وعدم وجود فرص للترقية، وضعف اهتمام الإدارة بالعاملين، وعدم ملائمة ظروف العمل السائدة، تعتبر من العوامل الأكثر تأثيرا في عدم رضا الفرد عن وظيفته، ودراسة سيندا مهييري Sinda Mhiri بعنوان "تأثير ضغوط العمل على المشاركة التنظيمية والتغيب ونية المغادرة عند الإطارات" (Mhiri, 2013) التي أجريت في فرنسا وشملت 26 إطار من مختلف الهيئات، والتي خلصت إلى وجود علاقة سلبية بين ضغوط العمل والمشاركة التنظيمية، وكذا التأثير الكبير لضغوط العمل على نية المغادرة على المدى الطويل مقارنة بالغياب على المدى القصير، ضف إلى ذلك دراسة أحمد مغني بعنوان "الرضا الوظيفي والمشاركة التنظيمية ونية المغادرة الطوعية: حالة تقني الصيانة لشركة كابلاج" (Maghni, 2014) التي شملت 40 تقني صيانة، والتي خلصت بدورها إلى أن الرضا الوظيفي هو المتغير الرئيسي وراء ترك تقني الصيانة للعمل في المؤسسة، كما أن الارتياح الخارجي أكثر فاعلية على اتجاه أفراد العينة نحو ترك المؤسسة مقارنة بالارتياح الداخلي.

أما فيما يخص المحور الثاني نجد دراسة سملاي بحضية بعنوان "أثر التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مدخل الجودة والمعرفة" (بحضيه، 2005) والتي ركز فيما على دور التسيير الإستراتيجي للموارد والتسيير الإستراتيجي للرأسمال الفكري والمعرفي في تنمية الموارد البشرية، وتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية،

حيث خلصت أن الموارد الداخلية والكفاءات هي بمثابة أهم مصدر في تمكين المؤسسة الاقتصادية من تحقيق ميزة تنافسية، وتوظيف المعرفة الكامنة في الموارد البشرية يساهم في خلق القيمة وامتلاك المؤسسة الاقتصادية للميزة التنافسية، ودراسة ثامر البكري وخالد بني حمدان بعنوان "الإطار المفاهيمي للاستدامة والميزة التنافسية المستدامة محاكاة لشركة HP في اعتماده لاستراتيجية الاستدامة" (البكري و بن حمدان، 2013) التي أجريت على شركة HP للصناعات الالكترونية والبرمجيات والحواشيب الشخصية، والتي خلصت أن قيمة الميزة التنافسية ترتبط مع مستوى الإبداع و الابتكار المتحقق في خلقها وتطبيقها في الواقع العملي للمنظمة، وهذا يعني بأن تحقيق الميزة التنافسية لا يمكن أن يكون ويستمر دون أن يكون هنالك إبداع وابتكار فكري متوافق مع الإمكانيات المتاحة في التطبيق والتمايز بها عن الآخرين، كما أن الاستدامة لم تعد اجتهاد شخصي للقائد الإداري للمنظمة أو استجابة لتأثر الضغوط الخارجية فحسب، بل أصبحت منهج استراتيجي يتوجب التثقيف به داخل المنظمة وتبنيه وفق معايير الجودة المرتبطة بالإنتاج والبيئة.

من خلال ما ورد ذكره في إطار الدراسات السابقة، فإن الورقة البحثية الحالية تتفق معها في كونها تسعى للتقصي وراء ظاهرة دوران العمل الطوعي وهو من مضامين المحور الأول وكذا الاطلاع على مقتضيات وأبعاد الميزة التنافسية المستدامة وهو من محتويات المحور الثاني، غير أن مجال التباين يتضح لنا من خلال تركيز تلك الدراسات على دوران العمل الطوعي والميزة التنافسية المستدامة كل على حدا، هذا لأن الباحث لم يصادف في بحثه النظري دراسات تناولت موضوع دوران العمل الطوعي وعلاقته بالميزة التنافسية المستدامة. عليه تسعى الدراسة الحالية إلى محاولة إبراز هذه العلاقة من منطلق تفعيل المعرفة، و الإبداع والابتكار، والتميز، مع التركيز على فئة وظيفية واحدة ألا وهي "الكفاءات".

3. دوران العمل الطوعي للكفاءات

1.3. ماهيته

ورد مفهوم دوران العمل Turnover في العديد من البحوث العلمية للإشارة إلى "حركة العاملين خلال فترة زمنية سواء بالدخول للمنظمة أو بالخروج منها، وسواء كان هذا الخروج بمحض الإرادة أو بالتسريح أو النقل أو الفصل" (الكبيسي، 2006، صفحة 75)، في حين يركز دوران العمل الطوعي Voluntary Turnover على حركة العاملين الموجة إلى الخارج فقط. لقد تعددت المفاهيم والتعريفات المتعلقة بدوران العمل الطوعي، وهذا التعدد ما هو إلا انعكاس لزاوية النظر إليه (المدخل)، فحسب مورال وآخرون Morell & al هو "التوقف

الطوعي عن العضوية في المنظمة من قبل أحد موظفيها" (Morell & et al, 2001, p. 220)، أما موبلي Mobley فيعرفه "بتوقف الفرد عن عضويته في إحدى المنظمات التي يتقاضى منها تعويضا نقديا" (Mobley, 1977, p. 238). في حين حدد الصباغ حالة واحدة يتم بمقتضاها دوران العمل الطوعي وهي "الاستقالة الاختيارية، ولا يشمل ذلك الطرد أو الاستغناء عن الخدمة"، وهي الحالة التي سوف يتم التركيز عليها في ثنايا هذه الدراسة.

فيما يخص الكفاءة، تقول الكاتبة ساندر بليري Sandra Bellier "نحن اليوم لا نسير أفرادا ولا وظائف بل كفاءات"، على نحو هذه المقولة حظي مفهوم كفاءة الأفراد على بنصيب كبير من اهتمامات الباحثين عن التفوق والنجاح، فاتحدت جهودهم، ولكن اختلفت آرائهم لهذا المفهوم فكل واحد منهم يراه من ناحية معينة. مع ذلك، لا تكاد تخرج هذه الدراسات عن نطاق بعدي متعلق بالاحتياجات الوظيفة والسلوك المطلوب من الفرد مع أقرانه (Bellier, 1998, p. 69)، وفي مجال بحثنا هذا، تم حصر هذا المفهوم في المسير داخل المؤسسة، أي الفرد الذي تقع على عاتقه مسؤولية تحسين المنتج أو الخدمة، أو إبداع طريقة عمل أكثر فعالية ونجاعة، وفي هذا السياق يعرفه رايغوند فاتيه Raymond Vatier بأنه "ذلك الفرد الذي أصبح يتحمل داخل منشأة، أو إدارة أو أي تنظيم آخر، مسؤولية تسيير قطاع معين أو القيام بأنشطة بحث ودراسة، أو أي من المهام التي تتطلب مهارات وإمكانيات تنظيمية أو تقنية عالية" (Mérani, 2001, p. 42)، وكما هو مدرج في عنوان الدراسة، فإن هذا مفهوم له علاقة باستدامة الميزة التنافسية، وبالتالي فالحديث عن الكفاءة من هذه الزاوية يقودنا حسب بالاند و بوفبي Balland & Bouvier إلى "اعتبارها مورد أساسي واستراتيجي يساهم في خلق ميزة تنافسية دائمة للمؤسسة" (Balland & M. Bouvier, 2008, p. 101)، أي موردا استراتيجيا وليد القدرات المعرفية، والعملية، والتنظيمية المتسمة بصعوبة تقليدها من طرف المنافسين، أو تعويضها بنمط تكنولوجي جديد، أو بكفاءات أخرى مشابهة، لكن شريطة أن تساهم في خلق القيمة؛ وأن تكون نادر؛ وصعب التقليد والإحلال (الاستبدال)، وفي هذا الصدد يعرفها ميسشي Meschi بأنها "مكون إنساني نادر ونافع، أدرج عميقا في تنظيم وتشغيل المؤسسة، ويتميز بصعوبة النقل والتقليد والتبديل" (Meschi, 1997, p. 12)، ومنه يمكن القول أن الكفاءة هي عبارة عن "توليفة من قدرات معرفية، وعملية، وتنظيمية يمتلكها الفرد، ويوظفها في تحقيق أداء عالي التميز يساهم في انجاز المشاريع الإستراتيجية داخل المؤسسة". عليه، فإن دوران العمل الطوعي للكفاءات يمكن تعريفه في هذه الدراسة بالذات

على أنه "الاستقالة الاختيارية لأصول معرفية، وعملية، وتنظيمية مساهمة في خلق القيمة، ونادرة، وصعبة التقليد والاستبدال من المؤسسة التي تعمل فيها للانتقال إلى مؤسسة أخرى".

2.3. أسبابه

تقول الأدبية الأمريكية بيرل باك Pearl Buck "لو أردت فهم الحاضر فابحث في الماضي"، من هذا المنطلق يمكن القول أن فهم دوران العمل الطوعي في المؤسسات يتطلب منا الرجوع إلى أولى المنطلقات الفكرية التي اهتمت بدراسة هذه الظاهرة التنظيمية، حيث شغلت الأسباب (Content Models) والكيفيات (Process Models) التي بمقتضاها يتم اتخاذ هذا القرار حيزا هاما من أبحاث ودراسات علماء الاجتماع (المدخل الاجتماعي)، والنفس (المدخل السيكولوجي)، والاقتصاد (المدخل الاقتصادي). هذا الأمر ساهم وبشكل كبير في تنوع وتباين الأسباب التي تقف وراء ترك الفرد الكفاء للعمل في المؤسسة من أجل الانتقال إلى أخرى، فمن غير المعقول أن يفصل هذا الأخير عن عمله طوعا، إلا إذا كان هناك من المغريات ما يجذبه للعمل خارجها، أو عوامل سلبية تجعله يشعر بعدم الرضا (غياب الإحساس بالارتياح) خلال مزاولته لمهنته داخلها (Belaid, 2016, p. 206). بوجه عام، ميزت الأدبيات التي عالجت ظاهرة دوران العمل الطوعي بين ثلاثة متغيرات (أسباب) رئيسية وهي المتغيرات الشخصية (النوع، والسن، والمستوى التعليمي، ومدة الخدمة،... الخ)، والمتغيرات التنظيمية مثل (الحوافز، والاتصال، والتكوين، والمركزية، وتخطيط المسار الوظيفي، والقيادة،... الخ)، والمتغيرات الاقتصادية المتعلقة بوضعية سوق العمل (فرص العمل، ونسبة البطالة).

4. الميزة التنافسية المستدامة

1.4. ماهيتها

شغل مفهوم الميزة التنافسية المستدامة أو كما ورد ذكرها في بعض البحوث العلمية الميزة التنافسية المستمرة أو الميزة التنافسية المتواصلة، حيزا هاما من اهتمام الباحثين والمفكرين في السنوات الأخيرة من القرن الماضي لاسيما في مجالي الاقتصاد وإدارة الأعمال، حيث برزت باعتبارها نموذج متطورا للميزة التنافسية والتي تعتبر بدورها امتداد لمفهوم الميزة النسبية في التجارة الدولية لدايفيد ريكاردو David Ricardo المبينة على فكرة الوفرة لعوامل الإنتاج هي التي تحدد طبيعة التعامل التجاري بين الدول (يخصيه، 2005، صفحة 3)، وواحدة من الأطر النظرية الواعدة في مجال الإدارة الاستراتيجية، وتشير الدراسات إلى أن أول من طرح هذا المفهوم هو جورج داي George Day سنة 1984، عندما نوه بإمكانية الحصول على نماذج مختلفة في الإستراتيجية لغرض مساعدة المنظمة على البقاء، ولكن الحقيقة الفكرية المستند عليها في منشأ

الميزة التنافسية المستدامة (البكري و بن حمدان، 2013، صفحة 7) هو ما قدمه مايكل بوتر Michael Porter سنة 1985، عندما حدد نوعين أساسين للميزة التنافسية وهما (ميزة التكلفة، وميزة الاختلاف) والتي يتم تحقيقها من خلال ثلاث استراتيجيات وهي إستراتيجية قيادة التكلفة، وإستراتيجية التميز، وإستراتيجية التركيز (محمود عبد الرحمن، 2009، صفحة 102)، وبمقتضاه أصبحت هذه الأخيرة (الميزة التنافسية المستدامة) هدفا إستراتيجيا وبمثابة تحدي أمام المنظمات من خلال سعيها إلى المحافظة عليها لفترة طويلة، هذا ما مهد لبلورة نظرية وأصبح بمقتضاه لمفهوم الميزة التنافسية المستدامة إطارا نظريا يحظى باهتمام العديد من المفكرين، ويحتل مكانة هامة في الكثير من الأدبيات ذات العلاقة بالتفكير والتخطيط الاستراتيجي.

وقد أخذ هذا المصطلح بعدا آخر مع بداية القرن الواحد والعشرون، كما هو مؤشر عليه في إجابة رجل الأعمال والمستثمر الأمريكي وارن بيفات Warren Buffett من خلال كتابه "The Interpretation of Financial Statements" (Buffett, 2011, p. 30) عندما سئل عن كيفية تعريفه لشركة استثنائية وكذا تقييمه لها، وكان جوابه عن طريق الميزة التنافسية المستدامة، لأنها تمثل المستوى الأعلى في إدارة المنظمة.

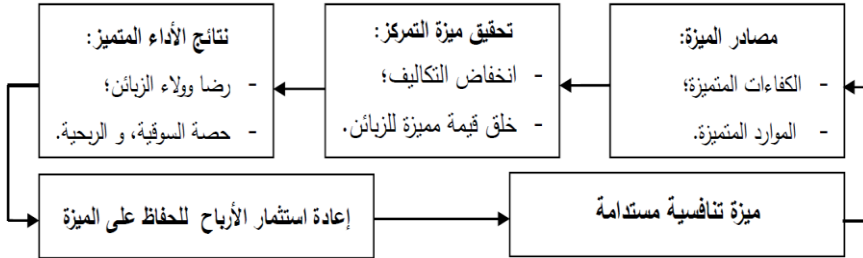
عرف بوتر Porter الميزة التنافسية المستدامة على أنها "القاعدة الأساسية للأداء فوق المتوسط على المدى الطويل" (Porter, 1985, p. 12). أما ريشارد هال Richard Hall فيعرفها "تمتع الشركات بميزة تنافسية مستدامة يكون عندما تنتج باستمرار أنظمة إنتاج وتسليم ذات خصائص تتوافق مع معايير الشراء الرئيسية لغالبية العملاء في السوق المستهدفة" (Hall, 1997, p. 135). في حين يرى بارني بارني Barney أن المؤسسة تمتلك ميزة تنافسية مستدامة" إذا تمكنت من تطبيق إستراتيجية تسمح لها بخلق قيمة، وفي نفس الوقت ليس في مقدور المنافسين الحاليين أو المحتملين تطبيقها، مع عدم قدرة هذه المؤسسات على تحقيق نفس العوائد من هذه الإستراتيجيات" (Hoffman, 2000, p. 1).

كما قدم قاموس Webster تعريفا مفصلا للميزة التنافسية المستدامة، حيث عرف الميزة بـ"الحالة أو المنفعة الناتجة عن مسار عمل المؤسسة"، والتنافسية بـ"الخصائص التي تتصف بها المؤسسة مقارنة بمنافسيها"، أما الاستدامة فهي "الاحتفاظ بما أطول فترة ممكنة"، وعليه، يمكن القول أن الميزة التنافسية المستدامة هي الخاصية التي تمكن المؤسسة من خلق قيمة متفوقة لعملائها والأرباح المتفوقة لنفسها والحفاظ عليها على مدار عدة سنوات.

2.4. مصادرها

لقد تعددت واختلقت المصادر التي يتم بمقتضاها الحصول على الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية، إلا أن هناك شبه إجماع على وجود مصدرين رئيسيين يساهمان وبشكل مباشر في تخفيض التكلفة وتحقيق التميز وهما المهارات المتميزة بالمعرفة الفنية، القدرات والذكاء، والموارد المتميزة كالموارد المالية، والطاقة الإنتاجية، وهذا ما أكد عليه كل من داي و وينسلي Day & Wensley، حيث يرى الباحثان أن الهدف الأسمى للمؤسسة هو استدامة ميزتها التنافسية، وكما هو موضح في (الشكل 01)، يتطلب ذلك وجود مصدرين أساسيين وهما المهارات أو الكفاءات المتميزة والموارد المتميزة (Day & Wensley, 1988, p. 3).

الشكل 01. متطلبات بناء الميزة التنافسية المستدامة حسب داي و وينسلي



المصدر: George S. Day, Robin Wensley, "Assessing Advantage: A Framework for Diagnosing Competitive Superiority" *Journal of Marketing*, N°2, Vol 52, 1988, p3.

أ. المهارات أو الكفاءات المتميزة: هي عبارة عن الأصول غير الملموسة، وتتمثل في القدرة المميزة للأفراد والتي تميزهم عن باقي أفراد المؤسسات المنافسة، وتتيح الكفاءات المتميزة للمؤسسة تحقيق التميز في منتجاتها أو خدماتها، مما ينعكس على استدامة ميزتها التنافسية؛ ب. الموارد المتميزة: هي عبارة عن الأصول الملموسة والتي تمكن المؤسسة من ممارسة قدراتها، وتتمثل في الطرق التنظيمية، المعلومات... الخ، التي تتحكم في المؤسسة وتسمح لها بتصميم وتنفيذ الإستراتيجية التي تضمن لها السير الحسن والفعالية. من خلال توفير هذين المصدرين واستغلالهما يمكن الحصول على المصادر النهائية التالية (بجزيه، 2005، صفحة 8):

✓ الكفاءة: تتجسد الكفاءة في الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، وتقاس بكمية المدخلات المستخدمة لإنتاج مخرجات محددة، باعتبار المؤسسة أداة لتحويل المدخلات إلى مخرجات، فكلما ارتفع معدل كفاءة المؤسسة كلما قلت المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة،

فالمؤسسة تتميز تكاليفها بالانخفاض إذا كانت تستحوذ على كفاءة إنتاجية عالية مقارنة بمنافسيها، مما يسمح لها ببناء مزايا تنافسية على المدى الطويل؛

✓ الجودة: نتيجة للتغيرات السريعة، زاد اهتمام المؤسسات بتلبية رغبات المستهلكين والحرص على رضاهم، إذ لم يعد السعر العامل المحرك الوحيد لسلوك المستهلك، بل أصبحت الجودة والقيمة التي يسعى للحصول عليها من الأولويات، هذا ما أوجب على المؤسسات التي ترغب في البقاء ضمن المنافسة أن تصنع منتجات ذات جودة عالية؛

✓ المعرفة: تعد الأصول الفكرية ركيزة أساسية لاستمرار نشاط المؤسسة في البيئة التنافسية قائمة على المعلومات والمعرفة، ففي ظل التطور التكنولوجي السريع الذي تشهده الأسواق، فإن المؤسسة الناجحة هي التي بمقدورها خلق وتطوير معارف جديدة، واستثمارها في عمليات إنتاج السلع والخدمات أو في تطوير الهياكل والوظائف والعمليات.

✓ الإبداع والابتكار: يعتبر الإبداع والابتكار بعدا رئيسيا للميزة التنافسية المستدامة من خلال قدرته على استكشاف الفرص الجديدة في البيئة الخارجية وسرعة الاستجابة لها، عن طريق إنجاز معين أو عمل خلاق سواء في مجال الإنتاج أو الخدمات.

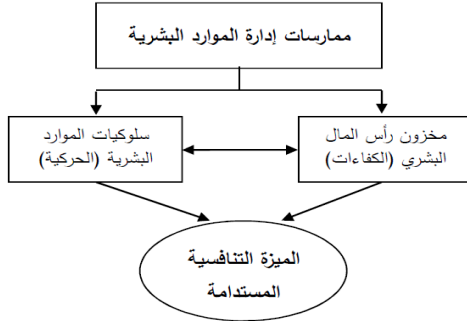
5. انعكاس دوران العمل الطوعي للكفاءات على استدامة الميزة التنافسية

إن الحديث على أثر دوران العمل الطوعي للكفاءات على الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية، يقودنا في المقام الأول إلى البحث في المداخل الفكرية التي تفسر طبيعة العلاقة القائمة بين المورد البشري عموما والكفاءات على وجه الخصوص وبين تنافسية المؤسسة، وضمن الرؤية أو المنظور المعتمد على الموارد Resource Based View الذي وضعه بريثر ويرنزفالت Briger Wernerfelt (1984) وطوره جاي بارني Jay Barney (1991)، برزت عديد المقاربات التي تحاول التأكيد على دور الموارد الداخلية في امتلاك واستدامة الميزة التنافسية للمؤسسات، وفي مقدمتها مقارنة الموارد البشرية لكل من رايت، و ماك هاند، و ماس ويليامس Wright, Mc Mahan & Mc Williams (1994).

من خلال افتراض وجود توزيع في القدرات المعرفية للأفراد، يمكن اعتبار المورد البشري حسب رواد هذه المقاربة موردا استراتيجيا مسؤولا عن خلق الميزة التنافسية المستدامة إذا امتلك نفس الخصائص التي تميز الموارد الإستراتيجية وفق منظور مقارنة الموارد وهي: القيمة، والندرة، وصعوبة التقليد، وصعوبة الاستبدال (Qehaja & Kutllowci, 2015, p. 52)، وكما هو موضح أدناه، قدم رايت وآخرون Wright & al طرح نموذجي للميزة التنافسية المستدامة في

إطار الموارد البشرية، والذي يركز في مضمونه على الكفاءات (المعارف، الإبداع والابتكار... الخ) للأفراد الذين تتكون منهم المؤسسة.

الشكل رقم 02. نموذج الميزة التنافسية المستدامة للموارد البشرية



المصدر: Jacques Grisé, et al, "Les ressources Humaines en tant que Sources d'Avantage Concurrentiel Durable". Document de Travail, Faculté des sciences de l'administration, Université de Laval, Canada, 1997, p 5.

وعليه، فتحقيق واستدامة القدرات التنافسية للمؤسسة الاقتصادية يتم بموجب التركيز على الطاقات الفكرية للكفاءات البشرية، وذلك من خلال توظيف المعرفة الكامنة، الصريحة والضمنية، باعتبارها طاقة ذهنية وقدرة فكرية ومصدرا للاقتراحات التي يتم ترجمتها عن طريق الإبداع والابتكار، وتتحول بموجب ذلك إلى تصاميم وأساليب فنية من شأنها أن تحقق التميز، مع مراعاة خاصيتها الإستراتيجية المتمثلة في خلق القيمة، والندرة، وصعوبة التقليد والاستبدال، لأن ما يتاح للمنظمة من موارد وإن كانت شرطا ضروريا إلا أنها ليست شرطا كافيا (السلمي، 2001، صفحة 42)، وبموجب ذلك تصبح الكفاءات البشرية ذات طابع خصوصي نابع من قلب المنظمة، أو بمعنى آخر تمثل أساسا قاعديا أو محوريا لا يمكن العمل دون وجودها. من هنا، يمكن حصر الانعكاس الناجم عن دوران العمل الطوعي للكفاءات على استدامة الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية في ثلاثة محاور كبرى، وهي:

1.5. المعرفة

بمعنى، فقدان أصحاب المستوى العالي من المهارات والمعارف والخبرات المتراكمة، التي تؤدي إلى تفكير إستراتيجي جديد ومزايا تنظيمية مهمة تمكن المؤسسة من زيادة إنتاجها وتحقيق مستويات عالية من الأداء مقارنة بمنافسيها، وقد أشار إليهم دراكر Drucker في خمسينيات القرن الماضي، عندما استعمل مصطلح عمال المعرفة (Gorelick & Workers Knowledge) (al, 2004, p. 7)، في كتابه The Landmarks of Tomorrow، وأكد عليه بارني Barney من خلال المقال الذي طرحه سنة 1996، والذي ركز فيه على نوعين من المعرفة، الأولى المعرفة الظاهرة أو الصريحة وهي مخزنة في الوسائل مادية كالأرشيف، والمخططات، والمستندات وغيرها،

والتي من الممكن الحصول عليها، والثانية المعرفة الضمنية أو الكامنة والمتمثلة في المهارات الفردية المخزنة في عقول الكفاءات البشرية، وهي ليست معلومة للجميع، بمعنى غير ظاهرة وغير متاحة للآخرين.

2.5. الإبداع والابتكار

يمكن إبراز الأثر الذي يفرزه دوران العمل الطوعي للكفاءات على الإبداع والابتكار من خلال إظهار العلاقة الترابطية بين المعرفة والتفكير الإبداعي الابتكاري، حيث تعد المعرفة المختلفة (الضمنية، والظاهرة) التي توجد بقوة في أعمال الأفراد بمثابة العنصر الأساسي لتوليد وتحقيق الإبداع والابتكار بمختلف أشكاله الذي يساهم في تطوير طرق وأساليب العمل، أو تقليل التكاليف، أو تحسين نوعية المنتج (قمري، 2017، صفحة 148)، أو تطوير إستراتيجيات تسويقية لتقديم سلعة أو خدمة بتكلفة منخفضة تلقى قبولا من قبل المستهلك لما تتمتع به من خصائص مميزة، وقد يكون الإبداع والابتكار على شكل منتجات جديدة، أو تطوير المنتجات الحالية، وعليه، فمستوى كفاءة الأفراد وحسن استغلالها وتطويرها يعد بمثابة المتغير الرئيسي الذي يحدد القدرة على الإبداع والابتكار، وبالتالي لا بد من أخذ أصحاب الكفاءات المتميزة في الحسبان عند صياغة وتطوير الاستراتيجيات.

3.5. التميز

دوران العمل الطوعي للكفاءات، يعني فقدان مصدرا أساسيا لتميز منتجات أو خدمات المؤسسة مقارنة بمنافسيها، وذلك من خلال مساهمته الفعالة في وضع التصميم والأساليب الفنية التي من شأنها أن تحقق لها التميز، فإنتاج السلع وتقديم الخدمات بالجودة العالية والسرعة المطلوبة من شأنه أن يعطي مبررا إضافيا للزبائن لشراؤها حتى وإن كانت بأسعار عالية، وقد يصل الأمر إلى حد خلق الولاء للعلامة من قبل هؤلاء، ويتم تحقيق التميز في المنتجات أو الخدمات عن طريق (بن بريكة و بن التركي، 2010، صفحة 12):

✓ منتجات جديدة تطرح لأول مرة في السوق: حيث تكون هذه الأخيرة جديدة على المؤسسة والسوق على حد سواء، وتمتاز هذه المنتجات عن غيرها بتصاميم جديدة كما أنها تؤدي وظائف جديدة، فضلا عن تميزها بالأسبقية في السوق قبل منافسيها، تلبية لحاجات ورغبات كامنة لدى مختلف الزبائن وإرضائهم قد المستطاع؛

✓ تطوير (تعديل) المنتجات الموجودة: حيث تقوم المؤسسة بتعديل وتطوير منتجاتها بغية إرضاء زبائنهم بشكل مستمر، وتكون هذه التعديلات بإجراء تحسينات على مستوى الجودة، والسهولة والسلامة عند الاستعمال، والتغيير والتحسين في خدمات ما بعد البيع... الخ.

عليه، فإن تحقيق المؤسسة للتميز في السلع والخدمات التي تمكنها من تدعيم مركزها التنافسي، يتطلب منها البحث بشكل مستمر ومكثف عن أفضل الآليات والاستراتيجيات التي تمكنها من استقطاب أصحاب الكفاءات المتميزة مع الإبقاء والمحافظة عليهم.

6. الإجراء المنهجي للدراسة الميدانية

إن الإلمام بالأثر الذي يفرزه دوران العمل الطوعي للكفاءات على الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، يتطلب منا تدعيم ما ورد ذكره في خضم الإطار النظري بجانب ميداني، وعليه وقع اختيارنا في هذه الدراسة على المعمل الجزائري الجديد للمصبرات "أن سي آي روية"، باعتباره منشأة ذات طابع اقتصادي مستقلة ماليا في إطار قانوني واجتماعي، لها القدرة على الاندماج مع البيئة المحيطة بها من خلال تدفق المدخلات ومعالجتها، ومن تم تحويلها إلى مخرجات وتقديمها إلى الزبون المستهدف على شكل سلعة، أي مؤسسة اقتصادية تسعى لتحقيق الريادة داخل السوق من خلال مراعاة الجودة والتميز مع محاولة الاستجابة لرغبات الزبائن وحتى مفاجأتهم بما يفوق توقعاتهم.

ضمن هذا السياق، يتناول هذا القسم عرضا موجزا للإطار المنهجي الموظف على المستوى الميداني، حيث يرد في طياته كل من الأدوات والوسائل التي تم اعتمادها في جمع البيانات والمعلومات، وكذا المجتمع والعينة التي أجريت عليها هذه الدراسة. بناء على طبيعة البيانات المراد جمعها وعلى المنهج المتبع، ارتأينا أن الأداة الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة هو الاستبيان، هذا الأخير تضمن مجموعة أسئلة تم تجزئتها إلى قسمين، الأول للبيانات العامة لعينة الدراسة، في حين خصص القسم الثاني للمحاور الأساسية. وكانت الإجابات على فقرات محاور هذا الاستبيان وفق مقياس ليكرت الخماسي كما هو موضح أدناه.

الجدول 01. مقياس ليكرت الخماسي

التصنيف	لا أوافق تماما	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق تماما
الدرجة	1	2	3	4	5
قيمة المتوسط	1.00 - 1.80	1.81 - 2.60	2.61 - 3.40	3.41 - 4.20	4.21 - 5.00

المصدر: إعداد الباحث

كما ارتأينا أن يتكون مجتمع هذه الدراسة من فئة المسيرين التابعين للمعمل الجزائري الجديد للمصبرات "أن سي آي روية"، وأن تكون عينة الدراسة عبارة عن مسح شامل، وعليه قام الباحث بتوزيع (113) استبيان، استرد منها (95) استبيان، بعدها تم استبعاد (8) منها لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي، ليصبح المجموع العام لأفراد البحث الذي تم إجراء الدراسة عليهم (87) مسير، أي بنسبة مئوية بلغت (76.99%)، ولقياس صدق وثبات أداة الدراسة

وظف الباحث معامل الارتباط بيرسون Pearson's Correlation Coefficient، ومعامل ألفا-كرونباخ Cronbach Alpha على عينة قوامها (14) مسير (انظر الملاحق)، أما فيما يخص تحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم توظيف عديد الأساليب الإحصائية بالاعتماد على برنامج SPSS في نسخته (19).

7. عرض وتحليل نتائج الدراسة

1.7. توزيع أفراد عينة الدراسة

الجدول 02. توزيع أفراد عينة الدراسة

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
النوع	ذكور	70	80.4%
	إناث	17	19.6%
السن	19 - 30 سنة	5	5.7%
	31 - 40 سنة	39	44.9%
	41 - 50 سنة	33	37.9%
	51 سنة فأكثر	10	11.4%
المستوى التعليمي	ابتدائي	00	0.0%
	متوسط	2	2.3%
	ثانوي	2	2.3%
	جامعي	83	95.4%
مدة الخدمة	أقل من 5 سنوات	32	36.7%
	5 - 10 سنوات	27	31.1%
	11 - 20 سنوات	19	21.8%
	21 سنة فأكثر	9	10.3%

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول (2) أعلاه يتضح لنا أن ما نسبته 80.4% من مسيري المؤسسة ذكور والمقدر عددهم بـ 70 والباقي إناث بنسبة 19.6%، ومرد هذا التفاوت قد يعود إلى عدة أسباب أهمها طبيعة نشاط المؤسسة الذي يتطلب وجود هذا النوع من السواعد البشرية وبالأخص في العملية الإنتاجية، وكذا التنقلات والخرجات الميدانية. كما نلاحظ أن الفئة الغالبة على أفراد العينة من ذوي المتوسط العمري الذي يتراوح ما بين 31 إلى 50 سنة وهو ما تعبر عنه نسبة 82.2%، تليها الفئة التي يزيد عمرها عن 51 سنة بنسبة تقدر بـ 11.4% من إجمالي أفراد العينة، وأقل نسبة سجلتها فئة الشباب التي تتراوح أعمارها ما بين 19 و30 سنة بنسبة 5.7%. مما يشير إلى أن أغلبية مسيري المؤسسة من الفئة العمرية التي تتمتع بالخبرة الكافية لأداء المهام. فيما يخص المستوى التعليمي، فإن أغلب أفراد العينة حائزين على شهادة جامعية بنسبة مئوية بلغت 95.4%، بينما لم تتعدى نسبة المسيرين ذوي مستوى تعليمي أقل (ثانوي ومتوسط) 2.3%، وهذا يعطينا قراءة أولية حول غياب أي مشكلة فيما يخص فهم محتوى أسئلة

الاستبيان، وكذا الأهمية الكبرى والحرص الذي تلبه المؤسسة لهذا المتغير، وذلك من خلال توظيف سياسة استقطاب مورد بشري العالي المستوى، والسهل التنمية فيما يخص المعارف العلمية والعملية، والقادر على استيعاب التطورات المتلاحقة والمتسارعة.

أما المتغير الخاص بتوزيع أفراد العينة حسب مدة الخدمة داخل المؤسسة، فإن أعلى معدل سجلته الفئة الأقل من 5 سنوات بـ 36.7%، تلتها الفئة التي تتراوح مدة خدمتها من 5 إلى 10 سنوات بنسبة 31.1%، وفي المقام الثالث نجد الفئة التي لديها مدة خدمة محصورة ما بين 11 و20 سنة بنسبة 21.8%، وفي الأخير الفئة الأكثر من 21 سنة بنسبة مئوية بلغت 10.3%، وقد تعزو هذه النتيجة إلى محتوى الوظيفية بحد ذاتها أو سياسة دوران الوظائف المعتمدة.

2.7. إجابات أفراد عينة الدراسة

أ. النتائج المتعلقة بأثر دوران العمل الطوعي للكفاءات على المعرفة في المعمل الجزائري

الجديد للمصبرات

الجدول 03. أثر دوران العمل الطوعي للكفاءات على المعرفة في المعمل الجزائري الجديد للمصبرات

الترتيب	أهمية المتغيرة	المتغير	المتوسط	درجة الموافقة					العبارات		البعد
				أوافق تماما	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق تماما	استفاتي من المؤسسة يمكن أن تؤثر على ...		
5	مرتفع	2.36	3.60	27	19	19	13	9	ت	الأفكار والمقترحات المساعدة على تطوير الأساليب التصنيعية	المعرفة
				31.0	21.8	21.8	14.9	10.3	%		
4	مرتفع	2.67	3.97	25	35	17	5	5	ت	المخطط و التوجهات الخاصة بتطوير الأساليب التصنيعية	المعرفة
				28.7	40.2	19.5	5.7	5.7	%		
2	مرتفع	2.96	4.18	41	23	11	7	5	ت	تصميم الأنشطة وتحديد التقنيات لتنفيذ المهام على جميع المستويات	المعرفة
				47.2	26.4	12.6	8.0	5.7	%		
1	مرتفع جدا	3.04	4.23	31	39	5	7	5	ت	نشر الأفكار و المعارف المستحدثة و تطويرها بصفة آنية و مستمرة	المعرفة
				35.6	44.8	5.7	8.0	5.7	%		
3	مرتفع	2.83	4.12	33	31	11	7	5	ت	النتائج الفكرية و المعرفية المعزز لمركزها التنافسي	المعرفة
				37.9	35.6	12.6	8.0	5.7	%		

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

تعكس النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (3) الخاص بأثر دوران العمل الطوعي للكفاءات على المعرفة في المعمل الجزائري الجديد للمصبرات "أن سي آي روية"، انسجاما في

إجابات أفراد الدراسة حول الأسئلة الخمسة التي ضمها باتجاه موافقة تراوح من مرتفع إلى مرتفع جدا حسب مقياس ليكرت الخماسي، انحصر متوسطه الحسابي ما بين (3.60 و 4.18) وانحرافه المعياري (2.36 و 3.04)، وبأبي التأثير على نشر الأفكار والمعارف المستحدثة وتطويرها بصفة آنية ومستمرة في مقدمة الانعكاسات بنسبة تأييد قدرت بـ 80.4% مقابل 13.7% معارضة والباقي حياد (5.7%)، تليها انعكاسات أخرى خاصة بالخطط والتوجهات، وتصميم الأنشطة وتحديد التقنيات... الخ، حسب النتائج الواردة في العبارات رقم (3، 5، 2، 1) باتجاه موافقة مرتفع، بلغت نسبه (73.6%، 73.5%، 68.9%، 52.8%) على التوالي.

ب. النتائج المتعلقة بأثر دوران العمل الطوعي للكفاءات على الإبداع والابتكار في المعمل

الجزائري الجديد للمصبرات

الجدول 04. أثر دوران العمل الطوعي للكفاءات على الإبداع والابتكار في المعمل الجزائري الجديد للمصبرات

العدد	العبارات					درجة الموافقة				
	استقالي من المؤسسة يمكن أن تؤثر على ...					أوافق تماما	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق تماما
3	مرتفع	2.96	4.04	ت	عملية البحث المتعلقة بالحلول والمقترحات لصعوبات العمل	5	9	13	27	33
				%	تأثير على ...	5.7	10.3	14.9	31.0	37.9
4	مرتفع	2.67	3.90	ت	إيجاد أساليب جديدة أو معدلة في العملية الإنتاجية	5	7	17	33	25
				%	تأثير على ...	5.7	8.0	19.5	37.9	28.7
5	مرتفع	2.56	3.65	ت	تخفيض تكاليف المنتجات، واستغلال الموارد المتاحة	5	15	15	26	26
				%	تأثير على ...	5.7	17.4	17.4	29.8	29.8
2	مرتفع جدا	3.04	4.23	ت	إنجاز المهام بأسلوب متجدد ومتطور	5	7	11	23	41
				%	تأثير على ...	5.7	8.0	12.6	26.4	47.1
1	مرتفع جدا	3.09	4.30	ت	زيادة حصصها السوقية وتحسين مركزها التنافسي	5	7	7	26	42
				%	تأثير على ...	5.7	8.0	8.0	29.8	48.2

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

تعكس النتائج الإحصائية الواردة في هذا المدخل، أن أفراد البحث يقرون بالأثر الذي قد يفرزه تركهم للمؤسسة على عنصري الإبداع والابتكار، وهو ما يوضحه الانسجام في إجاباتهم على الأسئلة الخمسة التي ضمها باتجاه موافقة تراوح من مرتفع إلى مرتفع جدا حسب مقياس ليكرت الخماسي، انحصر متوسطه الحسابي ما بين (3.65 و 4.30) وانحرافه المعياري (2.56 و 3.09)، هذا الأثر أو الانعكاس يتعلق على وجه الخصوص بزيادة المؤسسة لحصصها السوقية وتحسين مركزها التنافسي، وكذا طرق إنجاز المهام، وهو ما تؤكد عليه النتائج الواردة في العبارتين (5، 4) باتجاه موافقة مرتفع جدا بلغ (78.0%، 73.5%) على التوالي، وتليه انعكاسات

أخرى خاصة بعمليات البحث المتعلقة بصعوبات العمل، والأساليب المتعلقة بالعلمية الإنتاجية، إضافة إلى تخفيض تكاليف المنتجات، واستغلال الموارد المتاحة حسب النتائج الواردة في العبارات رقم (1،2،3) باتجاه موافقة مرتفع، بلغت نسبه (68.9%، 66.6%، 63.8%) على التوالي.

ج. النتائج المتعلقة بأثر دوران العمل الطوعي للكفاءات على التميز في المعمل الجزائري الجديد للمصبرات

الجدول 05. أثر دوران العمل الطوعي للكفاءات على التميز في المعمل الجزائري الجديد للمصبرات

العدد	العبارات					درجة الموافقة		البيانات	البيانات	البيانات	البيانات
	استقالي من المؤسسة يمكن أن تؤثر على ...		لا أوافق تماما	لا أوافق	متحايد	أوافق	أوافق تماما				
3	مرتفع	2.49	3.62	5	13	21	29	19	إدخال تحسينات مستمرة على منتجات المؤسسة	ت	%
				7	9	19	35	17			
2	مرتفع	2.56	3.65	6	19	7	19	37	تصميم منتجات بديلة تلبي احتياجات و متطلبات الزبائن	ت	%
				8	10.3	21.8	40.2	19.5			
1	مرتفع	3.01	4.19	9	13	19	19	27	جودة التصميم الفنية للمنتجات	ت	%
				10.3	14.9	21.8	21.8	31.0			
4	مرتفع	2.39	3.58	10.3	14.9	21.8	21.8	31.0	إنتاج السلع و تقديمها بالجودة العالية و السرعة المطلوبة	ت	%
				10.3	14.9	21.8	21.8	31.0			

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

أظهرت النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (5)، وجود اتفاق بين أفراد الدراسة حول الانعكاس السلبي الذي قد يلحق بعنصر التميز على مخرجات المؤسسة في حال ما إذا قرروا الاستقالة وترك العمل من الأخيرة، ويزداد هذا الاتفاق حول العبارة الثالثة "استقالي من المؤسسة يمكن أن يؤثر على جودة التصميم الفنية للمنتجات" التي سجلت نسبة تأييد (63.1%) مقارنة بالمعارضة (28.6%) والباقي حياد (8%)، وبمتوسط حسابي بلغت قيمته (4.19) وانحرافه المعياري (3.01)، تليه انعكاسات أخرى خاصة بتصميم منتجات بديلة وكذا تحسينها بصفة مستمرة، مع تقديمها بالجودة العالية والسرعة المطلوبة، وهذا حسب النتائج الواردة في العبارات رقم (2، 1، 4) باتجاه موافقة مرتفع بلغ (59.7%، 55.1%، 52.8%) على التوالي.

3.7 اختبار الفرضيات

أ. الفرضية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمعدل دوران

العمل الطوعي للكفاءات على المعرفة في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

الجدول 06. نتائج تحليل الانحدار واختبار الفرضية

المتغير	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المعدل R ²	قيمة F	مستوى الدلالة (Sig)	الثابت α	B	قيمة T	مستوى الدلالة (Sig)
المعرفة	0.716	0.67	0.579	46.30	0.00	1.539	0.504	5.266	0.00

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على نتائج الاستبيان و مخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (6) إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمعدل دوران العمل الطوعي للكفاءات على المعرفة في المعمل الجزائري الجديد للمصبرات يقدر بـ 0.716، وبمربع ارتباط يساوي 0.67، ودلالة إحصائية تساوي 0.00، وبالتالي فإن المتغير المستقل يفسر ما نسبته 67% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع، أما الباقي (33%) فيعود إلى عوامل أخرى.

كما أظهرت نتائج الجدول أن قيمة F تساوي 46.00 بمستوى دلالة 0.00، وأن ثابت الانحدار α يساوي 1,539، وقيمة B يساوي 0,504 وهو دال إحصائيا لأن القيمة الاحتمالية للدلالة (Sig) المقابلة لـ T الخاصة به تساوي 0.00 وهي أقل من 0.05، أي أن معامل الانحدار دال إحصائيا، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمعدل دوران العمل الطوعي للكفاءات على المعرفة في المعمل الجزائري الجديد للمصبرات، ويعبر عن ذلك من خلال معادلة الانحدار التالية: $Y=1,539 + 0,504 (X)$.

ب. الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمعدل دوران العمل الطوعي للكفاءات على الإبداع والابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

الجدول 07. نتائج تحليل الانحدار واختبار الفرضية

المتغير	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المعدل R ²	قيمة F	مستوى الدلالة (Sig)	الثابت α	B	قيمة T	مستوى الدلالة (Sig)
الإبداع والابتكار	0.854	0.73	0.715	48.60	0.00	1.217	0.663	6.972	0.00

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على نتائج الاستبيان و مخرجات برنامج SPSS.

تشير النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (7) إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمعدل دوران العمل الطوعي للكفاءات على الإبداع والابتكار في المعمل الجزائري الجديد للمصبرات يقدر بـ 0,854، وبمربع ارتباط يساوي 0,73، ودلالة إحصائية تساوي 0.00، وبالتالي فإن المتغير المستقل يفسر ما نسبته 73% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع، أما الباقي (27%) فيعود إلى عوامل أخرى.

كما أظهرت نتائج الجدول أن قيمة F تساوي 48.60 بمستوى دلالة 0.00، وأن ثابت الانحدار α يساوي 1,217، وقيمة B يساوي 0,663 وهو دال إحصائياً لأن القيمة الاحتمالية للدلالة (Sig) المقابلة لـ T الخاصة به تساوي 0.00 وهي أقل من 0.05، أي أن معامل الانحدار دال إحصائياً، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثانية التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمعدل دوران العمل الطوعي للكفاءات على الإبداع والابتكار في المعمل الجزائري الجديد للمصبرات، ويعبر عن ذلك من خلال معادلة الانحدار التالية: $Y=1,217 + 0,663 (X)$.

ج. الفرضية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) لمعدل دوران العمل الطوعي للكفاءات على التميز في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية

الجدول 08. نتائج تحليل الانحدار واختبار الفرضية

متغير	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المعدل R ²	قيمة F	مستوى الدلالة (Sig)	الثابت α	B	قيمة T	مستوى الدلالة (Sig)
التميز	0.695	0.58	0.483	39.70	0.00	1.867	0.454	4.562	0.00

المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج الاستبيان و مخرجات برنامج SPSS

تشير النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (8) إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمعدل دوران العمل الطوعي للكفاءات على التميز في المعمل الجزائري الجديد للمصبرات يقدر بـ 0.695، وبمربع ارتباط يساوي 0.58، ودلالة إحصائية تساوي 0.00، وبالتالي فإن المتغير المستقل يفسر ما نسبته 58% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع، أما الباقي (42%) فيعود إلى عوامل أخرى.

كما أظهرت نتائج الجدول أن قيمة F تساوي 39.70 بمستوى دلالة 0.00، وأن ثابت الانحدار α يساوي 1,867، وقيمة B يساوي 0,454 وهو دال إحصائياً لأن القيمة الاحتمالية للدلالة (Sig) المقابلة لـ T الخاصة به تساوي 0.00 وهي أقل من 0.05، أي أن معامل الانحدار دال إحصائياً، وهذا ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة التي تنص على وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لمعدل دوران العمل الطوعي للكفاءات على التميز في المعمل الجزائري الجديد للمصبرات، ويعبر عن ذلك من خلال معادلة الانحدار التالية: $Y=1,867 + 0,454 (X)$.

ما يمكن الإشارة إليه في سياق نتائج الدراسة الميدانية، أن أفراد البحث على دراية بدورهم الفعال في استدامة الميزة التنافسية للمعمل الجزائري الجديد للمصبرات "أن سي آي روية"، وأن استقالتهم من المؤسسة وتركهم لها يؤثر سلباً على البرامج والخطط الإستراتيجية لهذه الأخيرة وفي مقدمتها الإستراتيجية التنافسية، ومرد هذا قد يرجع إلى قناعتهم بأن حسن الاستثمار في

مقدرتهم المعرفية والعمل على توظيفها (Grawn, 1996) مع القدرة على جذبها والمحافظة عليها، من شأنه أن يحقق الأداء الفكري المؤدي إلى التفوق التنافسي، وهو ما أشار إليه ستيفورت Stewart (1999) وأكد عليه يونت Youndt (1996) (بخصية، 2004، صفحة 14)، لأنها بمثابة عنصر مباشر في تقوية وتدعيم الإبداع والابتكار التي تعمل المؤسسة محل الدراسة على نشر ثقافته، من منطلق استعدادات فكرية مسبقة وأساليب تنظيمية مطبقة، وهو ما يتفق مع ما دراسة كل من حامدي (2014) التي تناولت دور الكفاءات في تدعيم الإستراتيجية التنافسية للمنظمات المعاصرة، وتوصلت إلى أن الأدوار الحقيقية التي يجب أن تلعبها الكفاءات الوظيفية لمؤسسة ما كفيل بفهم مستوى التنافس التي تواجهه، وعليه تكمن القيمة الحقيقية لهذه الفئة في كيفية تثمين عقولها المتميزة وتدويرها بشكل فعلي، ودراسة بن سعيد (2014) حول دور الاستغلال الأمثل لرأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، والتي خلصت إلى أنه لا مناص أمام المنظمة في سعيها نحو فرض نفسها في بيئة أعمال تسودها التنافسية من تثمين موردها البشرية وبالأخص الكفاء منها، لأنها منبع الإبداع والابتكار المتجدد، وكما قال دراكر Drucker "المعرفة هي المصدر الأساسي للثروة سواء بالنسبة لمنظمة بمفردها أو لدولة من الدول"، وهذه الكفاءات يمكن للمؤسسة أن تفرض وجودها داخل البيئة التنافسية التي تنشط فيها على المدى الطويل، مما يكسبها ميزة تنافسية مستدامة (بن غريد، 2019، صفحة 14).

هذه التوليفة الموجودة بين القدرات المعرفية للكفاءات والإبداع والابتكار، من شأنها أن تساهم في خلق بيئة ملائمة لتقديم منتجات جديدة ومتنوعة من خلال تطوير العمليات الإنتاجية ومن تم تحقيق الأهداف الإستراتيجية (بروي، 2010)، وهو ما يتفق مع نتائج دراسة بروك دوبني Brooke Dobni (2010)، التي هدفت إلى اختبار العلاقة بين التوجه الإبداعي والابتكاري وأنواع الاستراتيجيات التنافسية، وخلصت إلى وجود علاقة ارتباطية قوية وبالأخص في إستراتيجية التميز (المطيري، 2012). بموجب ذلك، يمكن القول أن الأهمية الإستراتيجية للكفاءات البشرية في خلق استدامة الميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية تكمن في الإبقاء والمحافظة على هذه الفئة الوظيفية المتمتعة بخصائص ومميزات الموارد الإستراتيجية، مع فعالية الاستثمار في ترقيتها وتطويرها.

8. خاتمة

من خلال دراستنا لموضوع دوران العمل الطوعي للكفاءات وأثره على الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، اتضح لنا أن الكفاءات البشرية أصبحت بعدا هاما في ظل التطورات الراهنة، باعتبارها المصدر الأساسي للريادة والتميز من خلال ما تحوزه من أصول معرفية، وعملية، وتنظيمية مساهمة في خلق القيمة، الأمر الذي أدى بالمؤسسات إلى التعامل

معها من منظور استراتيجي، حيث أيقنت أن الإبقاء على هذه الأخيرة هو السبيل المناسب لتحقيق أهداف الربحية والتميز، ومنه الاستمرارية، وبالتالي تحقيق مسعى استدامة التنافسية. على اعتبار أن اقتصاد المعرفة قائم على الوفرة في مناهج واستراتيجيات الأعمال، فإنه بذلك يمثل البعد الحقيقي للنشاط الفكري الإنساني، وعلى هذا الأساس يعتبر الإبداع والابتكار بمثابة الناتج الملموس، فالمعرفة الضمنية والصريحة التي توجد بقوة في أعمال الأفراد والفرق داخل المؤسسة هي التي تعطيها هذه الخصوصية في المعادلة الإنتاجية، وهو الخيار الاستراتيجي الأكثر ضمانا للمؤسسة في مواجهة مختلف الاضطرابات السوقية المحتملة. وبالتالي تطرق الباحث لمفهوم الكفاءات الوظيفية بهذا الشكل يعكس القيمة الحقيقية من وراء الاحتفاظ وتثمين المهارات البشرية، ويعطي مفهوم يتعدى البعد الكلاسيكي الذي ينظر إليها كصفة مجردة لا تحوي مؤشرات الحركية والتميز إلا إذا امتزجت بمختلف الأعمال، لتصبح بذلك ذات قيمة حقيقية تضاف إلى ما تملكه المنظمة من رأس مال مادي يتجانس دوماً مع ذلك الرأس مال المعرفي المبدع والمبتكر، ما يخلق في الأخير شخصية تنافسية للمؤسسة تتناسب مع تم تحديده في الرسالة الوظيفية التي قامت لأجلها.

بناء على هذا، على المؤسسات الاقتصادية التكتيف من سعيها وراء البحث في الأسباب، مع استحداث سياسات وتدابير للمحافظة عليها، ما قد يفتح آفاق بحث لإجراء المزيد من الدراسات حول مواقف أصحاب العمل ومدراء إدارات الموارد البشرية حيال دوران العمل الطوعي، وكذلك معرفة مدى تفكير الموظف الذي على رأس العمل في ترك منصبه الوظيفي ولماذا؟، ومنه البحث في آليات استقطابها وتحفيزها، مع تكوينها وتطويرها بشكل مستدام.

9. قائمة المراجع

1. ثامر البكري، خالد بن حمدان. (2013). الإطار المفاهيمي للاستدامة والميزة التنافسية المستدامة محاكاة لشركة HP في اعتمادها لاستراتيجية الاستدامة. الأكاديمية للدراسات الاجتماعية الإنسانية.
2. حياة قمري. (2017). دور المعرفة في تعزيز القدرة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية: حالة مجمع صيدال. جامعة باتنة 1، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
3. رياض بن غريد. (2019). الإبداع و الابتكار كمدخل لمساهمة الكفاءات في استدامة الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية.
4. سملاي محضية. (2004). التسيير الاستراتيجي للرأس المال الفكري و الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية. مجلة العلوم الإنسانية.
5. سملاي محضية. (2005). أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مدخل الجودة و المعرفة. أطروحة دكتوراه. جامعة الجزائر، الجزائر.
6. عامر الكبيسي. (2006). التطوير التنظيمي وقضايا معاصرة. سوريا: دار الرضا.
7. علي السلمي. (2001). إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية. القاهرة: دار غريب للنشر و الطباعة.

8. نسرين محمود عبد الرحمن (2009). التعلم التنظيمي كمدخل لتحقيق المزايا التنافسية: دراسة تطبيقية على شركات الاتصال المصرية، أطروحة دكتوراه. جامعة عين شمس، مصر.

9. Balland, S., & M. Bouvier, A. (2008). *Management des Entreprises en 24 Fiches*. Paris: Éditions Dunod.
10. Belaid, A. (2016). Job satisfaction and its relation to remuneration, promotion and physical working conditions. *Ulum Islamiyah Journal*.
11. Bellier, S. (1998). *Le savoir-être dans l'entreprise*. Paris: Edition Vuibert.
12. Buffett, W. (2011). *The Interpretation of Financial Statement*. Paris: Maxima.
13. Day, G., & Wensley, R. (1988). Assessing Advantage: a framework for diagnosing competitive. *Journal of marketing*.
14. Gorelick, C., Milton, N., & April, K. (2004). *Performance through Learning: knowledge management in practice*. USA: Butterworth-Heinemann.
15. Meschi, P.-X. (1997). Le Concept de Compétence en Stratégie : perspectives et limites. *Actes de la VIème Conférence de l'Association Internationale*.
16. Mobley, W. (1977). Intermediate Linkages in the Relationship between Job Satisfaction and Employee Turnover. *Journal of Applied Psychology*.
17. Morell, K., & et al. (2001). Unweaving Leaving: the use of models in management of employee turnover. *International Journal of Management Reviews*.
18. Nicole Hoffman. (2000). An Examination of the Sustainable Competitive Advantage Concept: past, present, and future. *Academy of Marketing Science Review*.
19. Porter, M. (1985). *The competitive advantage: creating and sustaining superior performance*. New York: Free Press.
20. Qehaja, A., & Kutllovci, E. (2015). The role of human resources in gaining competitive advantage. *Journal of human resource management*.

10. الملاحق

الجدول 1. معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الأول والثاني بالدرجة الكلية للمحورين

رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط
1	*0.628	1	**0.792	1	*0.664
2	**0.672	2	**0.723	2	**0.723
3	**0.821	3	*0.638	3	**0.852
4	**0.862	4	**0.927	4	*0.640
5	**0.779	5	**0.934	5	-

** دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

* دال عند مستوى الدلالة 0.05 فأقل

الجدول 2. معامل ألفا - كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

الترتيب	محور الثبات	عدد العبارات	محاو الاستبيان
2	0.762	5	أثر دوران العمل الطوعي للكفاءات على المعرفة
1	0.838	5	أثر دوران العمل الطوعي للكفاءات على الإبداع والابتكار
3	0.719	4	أثر دوران العمل الطوعي للكفاءات على التميز
-	0.773	14	معامل الثبات العام

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول (2)، يتضح لنا أن معامل الثبات العام للاستبيان بلغ (0.773)، ما يدل على تمتع هذا الأخير بدرجة عالية من الثبات، وبالتالي يمكن الاعتماد عليه في إطار البحث الميداني للدراسة.