

تنمية الموارد البشرية كمصدر لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

Developing human resources as a source of
competitive advantage for SMEs

د. أحمد بن خيرة د. نصر الدين بن النذير

جامعة علي لونيبي البلدية 2

المخلص

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أهمية تنمية الموارد البشرية العاملة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وإلى الآثار الإيجابية لهذه العملية على تحقيق أهداف المؤسسة، وتحقيق الميزة التنافسية لهذه المؤسسات وتطويرها، قصد التكيف مع البيئة التنافسية التي تتميز بحدة التنافس، وإن مستقبل هذه المؤسسات مرهون بكفاءة ومهارة مواردها البشرية، وهذا لا يأتي إلا من خلال تنميتها وتطويرها عن طريق مجموعة من الآليات والبرامج التي تسمح بزيادة القدرات المعرفية والمهارية والسلوكية لها التي تساعد على تحقيق الميزة التنافسية والمحافظة على التميز والتفوق.

الكلمات المفتاحية: تنمية، الموارد البشرية، الميزة تنافسية، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

Abstract:

This study aimed to identify the importance of human resource development in SMEs, and the positive effects of its process on achieving the enterprises' objectives as well as developing their competitive advantage in order to adapt with the competitive environment, which is characterized by intensive competition. Therefore, the future of SMEs depends on the efficiency and the skill of their human resources thereby, the development of human resources has to be through a set of mechanism and programs that allow to increase the cognitive skills, and behavioral abilities Thus, it should help achieving the competitive advantage and maintain excellence and superiority.

Key words: development, human resources, competitive advantage, SMEs.

المقدمة

في خضم التغيرات التي يشهدها عالم اليوم بدأ الاهتمام بالموارد البشرية كونها من الموارد الهامة والأساسية التي على المؤسسة الاهتمام بها والاستثمار فيها، في ظل بيئة مؤسساتية تشهد تنافسا حادا في الوقت الحالي، وتظهر تنمية هذه الموارد البشرية كأهم السياسات والآليات التي تعتمد عليها المؤسسات الحديثة من أجل مواجه هذه المنافسة وتحقيق ميزة تنافسية تساعدها على تحقيق البقاء والاستمرار.

تنمية الموارد البشرية كموصل لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تعد المنافسة من أهم الصعوبات و التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الوقت الحالي، نظرا لشدتها وصعوبة محافظة هذه المؤسسات على تواجدها في السوق، ولمواجهة هذا التحدي تلجأ هذه المؤسسات إلى تحسين وتطوير أدائها التنافسي من خلال السعي إلى تحقيق ميزة تنافسية تميزها عن باقي المنافسين المتواجدين في السوق، ولهذا وجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التركيز على اكتساب مزايا تنافسية، والبحث عن الآليات المحققة لها، ونجد من أهم تلك الآليات هي تنمية الموارد البشرية نظير ما تحققه من تطوير في قدرات والمهارات للأفراد لتحسين جودة المنتجات باستمرار من أجل كسب التميز والتفوق وتحقيق الميزة التنافسية.

إشكالية الدراسة :

إن اكتساب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ميزة تنافسية تستلزم دعما من مواردها البشرية لتحقيق ذلك، وبالتالي فإن المؤسسات تسعى وراء تنمية الموارد البشرية لكونها أحد الأساليب الفعالة لتنمية وتطوير مهارات وقدرات الأدائية لمواردها البشرية، والتي تعد أحد ركائز امتلاك المزايا التنافسية، وفي ضوء ما تقدم يمكن بلورة إشكالية الدراسة المتمثلة في:

" ما هو دور تنمية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ؟

ويندرج تحت هذا التساؤل مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بتنمية الموارد البشرية؟ وفيما تكمن أساليب تنمية هذه الموارد ؟
- ما مفهوم الميزة التنافسية؟ وما هي أهم مصادرها وأبعادها؟
- هل هناك دور لتنمية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ؟

أهمية الدراسة:

تنبثق أهمية الدراسة في الأهمية البالغة التي أضحت تتمتع بها تنمية الموارد البشرية وهذا نظرا للأدوار الكثيرة التي تلعبها في تحقيق أهداف المؤسسة، ولهذا نسعى في الكشف على انعكاسات هذه الأخيرة في المساعدة على اكتساب وتطوير الميزة التنافسية خاصة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، التي تعد أمرا لا غنى عن اكتسابها في ظل البيئة المؤسساتية الحالية والمعروفة بالتغير السريع، بالاعتماد على المورد البشري باعتباره أحد أهم الحلول والسياسات التي تساهم في تحقيق الميزة التنافسية.

أهداف الدراسة :

إن الهدف الأساسي لهذه الدراسة يتمثل في السعي على التعرف على تنمية الموارد البشرية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

- إعداد إطار نظري خاص بتنمية الموارد البشرية، والتطرق إلى أبرز الأساليب والطرق المعتمدة في تنمية المورد البشري.

- التعرف على أهمية امتلاك الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

- محاولة إظهار العلاقة بين تنمية الموارد البشرية والميزة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة

والمتوسطة

- الخروج بنتائج وتوصيات تساعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على إدراك أهمية تنمية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية .

منهج الدراسة

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي للدراسة، وذلك من خلال وصف وتحليل أبرز المفاهيم المتعلقة بتنمية الموارد البشرية وأهميتها وأساليبها، وكذا وصف وتحليل الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة من خلال التعرف على مختلف أنواعها ومصادرها وأبعادها، وآثار تنمية الموارد البشرية عليها.

مفهوم تنمية الموارد البشرية

إن مفهوم تنمية الموارد البشرية من أهم المصطلحات التي عالجها عدة باحثين ومفكرين لما لها من أهمية واسعة في المؤسسات فوضعت تعريفات متعددة لعملية تنمية الموارد البشرية، إلا أنه اختلط مفهومها بمجموعة من المصطلحات أخرى كالتدريب والتأهيل والتطوير والتعليم، وفي هذا الإطار سوف نقوم بعرض مجموعة من التعريفات المختصة فقط في تنمية الموارد البشرية:

تعرف بأنها "مجموعة النشاطات والإجراءات والبرامج التي تهدف إلى تأهيل وتطوير الأفراد بطريقة عقلانية تساهم في تحسين أدائهم الحالي والمستقبلي لأعمالهم"¹.

كما عرفت على أنها "وضع برنامج يتكون من مجموعة برامج مصممة تعمل على تعليم الموارد البشرية واكتسابها مهارات ومعارف وسلوكيات جديدة في المستقبل، وكذلك التعايش مع أية تغيرات تطرأ في البيئة أو نشاط المؤسسة"²، وهناك من يقدم تعريفا لتنمية الموارد البشرية على أنها "العملية التي من خلالها يتم توفير وإتاحة الفرص المجتمعية والبيئية لنمو الطاقات الجسمانية والعقلية والروحية والإبداعية والاجتماعية إلى أقصى ما تستطيع طاقات الفرد والجماعة، بعبارة أخرى يقصد بهذا توفير السع والخدمات اللازمة لنمو الطاقات المتنوعة وصيانتها واستمرار نموها وتطويرها"³، ويرى عبد الحميد المغربي تنمية الموارد البشرية بأنها عبارة عن "عمليات تنمية قدرات ومهارات الأفراد العاملين بالمنظمة من أجل الحصول على أكبر جهد منظم من خلال تدريبهم وتحفيزهم، وذلك لتحقيق أهداف المنظمة وكذلك التوفيق بين أهدافهم وأهداف المنظمة"⁴

من خلال ما تقدم من تعاريف يمكن اعتبار تنمية الموارد البشرية عملية تقوم بها المؤسسة لتنمية وتحفيز القدرات المعرفية، السلوكية، والفنية، والمهارية للموارد البشرية لزيادة فعاليتها من أجل تحقيق أهداف وطموحات المؤسسة مستقبلا، والتأقلم السريع مع التغيرات البيئية.

أهداف تنمية الموارد البشرية

إن لتنمية الموارد البشرية أهمية بالغة في أكثر من جانب تظهر في ما يلي:

- تمكن المؤسسة من الفوز بمركز تنافسي متقدم في ظل بيئة تنافسية شديدة.
- المساهمة في تعزيز فعالية الأفراد وزيادة الدافعية لديهم، ورفع شعور الانتماء والولاء للأفراد نحو مؤسستهم.

تنمية الموارد البشرية كمصدر لتحقيق الهيزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

- رفع مستوى كفاءة اليد العاملة وبأقل تكاليف ممكنة بتقدير مناصب الشغل التي توفرها المؤسسة مستقبلا.
- زيادة إنتاجية العاملين وتطوير قدراتهم، وتحسين نوعية الخدمات المقدمة.
- تشجيع مبدأ اشتراك الأفراد في إصدار ووضع القرارات.
- تساهم في إعداد الكفاءات البشرية المؤهلة والقادرة على الإبداع والابتكار والتي تعتبر أساس التنافسية.

أساليب تنمية الموارد البشرية

تسعى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتحقيق أكبر مكسب ممكن من التفوق والتميز خاصة في ظل الظروف الاقتصادية الصعبة، والانفتاح والمنافسة الشديدة، وهذا من خلال زيادة مؤهلات ومهارات القوى العاملة بها، والتي لا تتحقق إلا بالاستثمار وتنمية العنصر البشري لها، وهناك عدّة أساليب لتنمية الموارد البشرية ولعل أهمها يتمثل في:

التدريب :

يعتبر التدريب من أهم السبل لتنمية الموارد البشرية كونه مرتبط مباشرة بالموارد البشري، وهو يعمل على تنمية القدرات والمهارات الفنية للموارد البشرية مما يزيد من كفاءتهم في القيام بأدائهم، والذي يعرف بأنه "تزويد الفرد بالأساليب والخبرات والاتجاهات العلمية والعملية السليمة اللازمة، لاستخدام المعارف والمهارات الحالية التي يمتلكها أو الجديدة التي يكتسبها، بما يمكنه من تقديم أفضل أداء ممكن في وظيفته الحالية، ويعدّه للقيام بالمهام الوظيفية المستقبلية وفق مخطط علمي لاحتياجاته التدريبية"⁵، ويعرفه عثمان فريد بأنه "ذلك الجهد المنظم والمخطط لتزويد العاملين في الجهاز التعليمي بمعارف معينة وتحسين مهاراتهم وقدراتهم وتطويرها، وتغيير سلوكهم واتجاهاتهم بشكل ايجابي بناء، وهو عملية منظمة ومستمرة ترمي إلى تحسين أداء العاملين في العمل"⁶، ويعرفه عبد الجليل بأنه "عملية تزويد الأفراد أو الجماعات بالمعلومات والخبرات والمهارات وطرق الأداء والسلوك بحيث يكون هؤلاء الأفراد أو الجماعات قادرين على القيام بوظائفهم بفعالية وكفاءة"⁷.

التحفيز :

من ضمن أساليب تنمية الموارد البشرية نجد سياسة التحفيز التي تستخدم كأداة من أجل النمو والارتقاء بالأفراد وذلك عن طريق التحفيز المادية والمعنوية تقدمها المؤسسات للعاملين لدعمهم وتنشيطهم من أجل الوصول إلى الأهداف المرجوة، ويعرف التحفيز بأنه "تنمية رغبة الأفراد في بذل مستوي أعلي من الجهود نحو تحقيق أهداف المؤسسة علي أن تؤدي هذه الجهود إلى إشباع بعض الاحتياجات لدي الأفراد"⁸، كما يعرفه محمد مرعي بأنه "مجموعة العوامل أو المؤثرات التي تدفع الفرد نحو بذل أكبر الجهود في عمله، والابتعاد عن ارتكاب الأخطاء، في مقابل حصوله على ما يضمن تحقيق رغباته وإشباع حاجاته المتعددة، وتحقيق مشروعه وتطلعاته التي يسعى لبلوغها خلال عمله"⁹، ومن المؤكد أن التحفيز يساهم في زيادة الفعالية في الإنتاج وتحسين الأداء في المؤسسة، وهذا ما أثبتته مجموعة من

الدراسات والبحوث بأنه لا يمكن دفع الأفراد لأداء العمل بشكل جيد ولا تنمية كفاءاتهم ومهاراتهم إلا من خلال وجود حوافز، فترى شعبان هدية أن هناك تأثيراً للتحفيز المادي والمعنوي على تحسين الأداء للعاملين في الجامعة، كما أنه هناك علاقة طردية كبيرة بين الحوافز المادية والمعنوية وبين تحسين الأداء¹⁰، بالإضافة إلى إيمان خليل التي توصلت في دراستها إلى وجود دور إيجابي للحوافز والمكافآت للعاملين على تحقيق الميزة التنافسية لدى تلك الشركات، وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بالحوافز و المكافآت للعاملين لأثرها في تحقيق الميزة التنافسية لدى شركات السياحة المصرية¹¹.

التمكين :

أضحى التمكين عنصراً حاسماً في مجال تنظيم الأفراد ودفعهم نحو تحقيق الأداء المتميز ورقابة الأعمال المناطة بهم على المستوى الفردي والجماعي والتنظيمي، وعلى هذا الأساس فإن مهمة نجاح التمكين تقع على عاتق إدارة الموارد البشرية، والذي يعرف بأنه "عملية اكتساب القوة اللازمة لاتخاذ القرارات والإسهام في وضع الخطط خاصة تلك التي تمس وظيفة الفرد واستخدام الخبرة الموجودة لدى الأفراد لتحسين أداء المنظمة"¹²،

أن التمكين هو عملية إعطاء الموظفين القوة لاتخاذ القرارات بشأن عملهم، وأن التمكين إستراتيجية تهدف إلى تحرير الطاقات الكاملة لدى الأفراد، وإشراكهم في عمليات بناء المنظمة، باعتبار أن نجاح المنظمة يعتمد على تناغم حاجات الموظفين مع رؤية المنظمة وأهدافها بعيدة الأمد¹³،

وعرف العديلي التمكين (Empowerment) بأنه عملية إتاحة الفرصة للآخرين في زيادة قدراتهم الفردية والجماعية وتقديم أفضل ما لديهم في مجال المشاركة بالمعلومات والقرارات والمهام الإدارية وإشعاره بالملكية للوظيفة للنمو والتطور والإبداع¹⁴، لذلك يعد التمكين عاملاً مهماً ومفتاحاً أساسياً لتنمية القيادة التشاركية داخل المؤسسة، فالمؤسسات عندما تعمل على تمكين العاملين لصنع قراراتهم بأنفسهم فهي بذلك تسمح لهم بأن يشعروا بالمسئولية والرضا عن الانجازات التي يساهمون في تحقيقها، فالتمكين يمنح العاملين سلطة واسعة في تنفيذ مهامهم ويوثق الصلة بينهم، والغاية الأساسية من هذا تطبيق النظام الإداري هي إيقاف محاولات حفز العاملين بحوافز خارجية والاستعاضة عنها ببناء بيئة للعمل توفر لهم حوافز ذاتية المنشأ تتبع من نوات الأشخاص كالخبر والاعتزاز بأداء العمل بالطريقة الصحيحة دون الحاجة إلى رقابة الرؤساء¹⁵.

التعليم:

التعليم هو العملية التي يتم خلالها التفاعل بين المتعلمون ومصادر التعلم، وعملياته في بيئة مقصودة، تشمل على إجراءات أو أحداث منظمة ومضبوطة، تساعد على أداء أنماط سلوكية محددة، في ظل ظروف وشروط معينة في الموفق التعليمي¹⁶، فضلاً عن دوره في تكوين شخصية الأفراد العاملين في المنظمة وبناء ذاتهم ومن المؤكد أن التعليم يدخل ضمن الخطط الأساسية لمنظمات الأعمال وهو إستراتيجية تعتمد المنظمة للارتقاء بالعاملين فكراً وسلوكاً على اعتبار أن التعليم يؤدي دوراً هاماً في خدمة التنمية بعامة والبشرية منها بخاصة، إذ يتم من خلاله إكساب المتعلم الأسس البنائية العامة للمعرفة المرتبطة بعملهم بطريقة مقصودة ومنظمة ومحددة الأهداف¹⁷.

2- مفهوم الميزة التنافسية

تعد الميزة التنافسية العنصر الأهم التي تبحث أي مؤسسة لاكتسابه من أجل التفوق والتميز على غيرها، ولقد تعددت التعاريف التي أوردها الباحثون لتحديد معناها، فمحي الدين القطب يعرف الميزة التنافسية بأنها "الموقع الفريد طويل الأمد الذي تطوره المنظمة عن طريق أداء أنشطتها بشكل مميز وفعال، واستغلال نقاط قوتها الداخلية باتجاه تقديم منافع فائقة لزبائنها لا يستطيع منافسوها تقديمها"18، بينما يعرفها (Porter) على أنها "مركز متميز تحققه المنظمة عن منافسيها يساعدها على جذب العملاء إليها و يصعب تقليده و مجاراته من جانب منافسيها، على أن يتحقق هذا المركز من خلال تقديم قيمة متفوقة أو رفيعة المستوى"19، ويعرفها الروسان بأنها "خاصية أو مجموعة من الخصائص في المنظمة يمكن الاحتفاظ بها لفترة طويلة تحق المنفعة لها وتمكنها من التفوق على منافسيها فيما تقدمه للمستهلكين"20. وبهذا يمكن القول بأن الميزة التنافسية الميزة التنافسية عملية مرتبطة بوظائف المؤسسة تتجلى في تقديم سلعة أو خدمة تحقق حاجة ورغبة زبائنها، وتمنح للمؤسسة الأسبقية والتفوق على المنافسين.

أنواع الميزة التنافسية :

هناك العديد من أنواع الميزة التنافسية التي تعتمد على المؤسسة في المنافسة ضد المؤسسات الأخرى ضمن القطاع التي تعمل فيه، ويمكن تحديد أهمها في مايلي²¹:

- **مىزة قيادة التكلفة (تخفيض التكلفة):** أي أن تسعى المنظمة إلى إن تكون منتجاتها أقل تكلفة في السوق، إذ تتميز بقدرتها على إنتاج وبيع المنتجات نفسها بأسعار أقل من المنافسين.
- **التمييز:** يعني قدرة المنظمة على تقديم منتج متميز وفريد ذي قيمة مرتفعة من وجهة نظر الزبون تتضمن جودة أعلى، وخصائص فريدة، وخدمات ما بعد البيع ، وهناك مصادر عدة للوصول إلى التمييز من أهمها الموارد المالية، رأس المال الفكري والمقدرات التنظيمية.
- **مىزة تمييز المنتج وبتكلفة أقل:** تجمع هذه الميزة بين الميزتين السابقتين، إذ يتوجب على المنظمة في هذه الحالة عرض منتجات مختلفة ومتميزة عن منتجات المنافسين لإشباع الحاجات نفسها للمجموعات الاستهلاكية، وفي الوقت نفسه بأسعار منخفضة ناتجة عن التكاليف المنخفضة لتلك المنتجات.
- **الإبداع:** بوصف الإبداع بأنه تولد لمنتجات جديدة، وهو احد المداخل المتبعة للبقاء والتكيف مع تغيرات بيئة العمل المتسارعة.
- **الاستجابة:** تشمل القيم المتعلقة بالسرعة والمرونة والأداء الموثوق به من قبل الزبائن الذي تقوم به المنظمة.
- **المعرفة:** تمثل المعرفة اليوم المورد الاستراتيجي الأكثر أهمية للمنظمة، ويؤمن الكثير من المديرين بأن المزايا التنافسية ستحقق امتلاكهم معرفة أكثر مما يمتلكها المنافسون.

تنمية الموارد البشرية كمصدر لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

- **اختصار الوقت:** بعد تزايد أهمية الوقت للزبون، ازدادت المنافسة القائمة على أساسه، لاسيما عند التعامل مع المنظمات التي تعمل وفق مبدأ الإنتاج وفق الطلب، أي تحقيق الميزة التنافسية على أساس تخفيض عنصر الوقت لصالح الزبون، وذلك من خلال عدة عناصر أهمها: تخفيض وقت تقديم المنتجات الجديدة، أو تخفيض دورة الإنتاج، أو تخفيض وقت التوصيل، أو تخفيض وقت التحويل أو التغيير.

- **المرونة:** أصبحت المرونة من المزايا التنافسية الحاسمة في الوقت الحاضر بعد أن أصبح الإنتاج يتم وفق طلب الزبون.

- **الجودة:** هي مجموعة الخصائص التي تحدد قدرة المنتج على تلبية توقعات الزبائن المعلنة والضمنية.

مصادر الميزة التنافسية

توجد هناك ثلاث مصادر أساسية تدعم قدرات المؤسسات على الحصول على الميزة التنافسية وهي²²:

1- المصادر المتاحة:

من المنظور الإستراتيجي تتضمن مصادر المنشأة كل تلك المصادر التي تمتلكها والمصادر التي يمكن إضافتها لمساندة استراتيجياتها، وبعض أهم هذه المصادر ربما تكون خارج ملكية المنشأة مثل شبكات الإنترنت أو الزبائن، ويمكن إدراج هذه المصادر ضمن أربعة مجاميع وهي كالآتي:

أ. **المصادر المادية :** كالمكانات والبنيات وطاقات الإنتاج، وتعتمد الإستفادة من هذه المصادر على طبيعتها، كالعمر والحالة والقابلية و الموقع

ب. **المصادر البشرية:** وتتضمن المعرفة والمهارات التي يمتلكها الأشخاص وقدرتهم على التكيف مع ظروف العمل.

ج. **المصادر المالية:** مثل رأس المال والدائون ومجهزي رأس المال (المالكين والبنوك و غيرهم).

د. **رأس المال الفكري:** ويشمل المعرفة التي تم الحصول عليها من براءة الاختراع أو العلامة التجارية أو أنظمة الأعمال أو قاعدة البيانات لدى الزبائن أو العلاقات مع الشركاء، وقد يكون رأس المال الفكري هو الأصل (الموجود) الرئيس للعديد من المنظمات.

2. المصادر المرحلية:

هناك مجموعه من المصادر المرحلية تتاح لمجهزي أي قطاع سوقي (سلعي أو خدمي) في مرحلة معينة من الزمن، ولكن هذه المصادر تتجه للتلاشي بمرور الوقت بسبب أنشطة المنافسين والداخلين الجدد، الذين يطورون وباستمرار أساليب جديدة لتقديم منتجاتهم، ولذلك تظهر الحاجة المستمرة لتحسين أساس هذه المصادر للبقاء في الأعمال، فعلى سبيل المثال تستثمر البنوك التقليدية عن طريق افتتاح فروع جديدة في أنحاء العالم، بينما لا يمتلك المنافسين الجدد فروع، فهذا النوع من مصادر الميزة التنافسية يزدهر في مرحلة زمنية معينة ثم يضعف أو يختفي تأثيره بمرور الزمن.

3. المصادر الاستثنائية:

تدعم المصادر الاستثنائية قدرة المنشأة على تلبية عوامل النجاح الحاسمة في قطاع الأسواق المتخصصة، فالمصادر الاستثنائية هي تلك المصادر التي تدعم ويشكل حاسم الميزة التنافسية، فهي تدعم القدرة على توفير قيمة في المنتجات بشكل أفضل من مصادر المنافسين وبشكل يصعب تقليده ومحاكاته، ومثال هذه المصادر، حق الامتياز وبراءة الاختراع وهذا التصنيف المصادر الميزة التنافسية يحددها فيما متاح وما يمكن أن يتاح في مرحلة زمنية ما للمنشأة من مصادر مادية وبشرية ومالية وفكرية تمكنها من تقديم المنتجات التي تتفرد بها عن منافسيها وبشكل مستمر.

أبعاد الميزة التنافسية

تسعى المؤسسة للاهتمام بحاجات ورغبات المستهلكين وهذا لن يكون إلا من خلال بناء وامتلاك ميزة تنافسية ناجعة، وللوصول إليها يجب التعرف على أبعدها كي تختارها المؤسسة وترتكز عليها عند تقديم منتجاتها وتلبية الطلب في السوق، وتتمثل هذه الأبعاد في العناصر التالية²³:

التكلفة و هو أن يكون هناك تناسب بين التكاليف المترتبة عن تقديم هذا المنتج مع المواصفات الموجودة فيه، وفي العادة تلجأ المؤسسات إلى تخفيض التكاليف من خلال تخفيض التكاليف الثابتة، وممارسة الرقابة المستمرة على المواد الأولية، العمل على تخفيض معدلات الأجور، وتحقيق مستويات إنتاجية عالية، ونظرا لانخفاض التكاليف فإن المؤسسة تحقق ميزة تنافسية نتيجة انخفاض أسعارها المبني على انخفاض كلفتها.

النوعية : وذلك من خلال إضافة خصائص فريدة للمنتجات يعطيها جاذبية تنافسية والتي يجب أن تكون ذات فائدة للعملاء، و تتحقق من خلال توسيع و تجديد السلعة و الخدمات، واستثمار الطاقات المتميزة للعاملين و البحث عن أساليب جديدة غير معروفة عند الآخرين.

الوقت: يعتبر بمثابة القاعدة الأساسية للمنافسة بين المؤسسات في الأسواق من خلال التركيز على خفض المهل الزمنية والسرعة في تصميم منتجات جديدة وتقديمها إلى العملاء بأقصر وقت ممكن، ويعبر الوقت عن التزام المؤسسة بمواعيد تسليم الطلبات المتفق عليها مع العملاء .وكذلك عن سرعة التطوير و يحسب من بداية ولادة الأفكار الخاصة بالمنتجات حتى تحقيق التصميم النهائي أو الإنتاج.

المرونة: هي القدرة على مواجهة التغيرات وعلى استغلال الفرص الموجودة في بيئة المنافسة .وتتطلب تحديد عناصر التحليل البيئي المتصلة بعمليات المراقبة، التنبؤ والتقدير لاحتياجات المستهلكين ورغباتهم المتغيرة وأهداف المنافسين واستراتيجياتهم المتطورة،بالإضافة إلى المناورة بمصادر بناء الميزة التنافسية.

معايير الحكم على مدى جودة الميزة التنافسية :

يتحدد الحكم على جودة الميزة التنافسية من خلال ثلاثة عوامل رئيسية وهي²⁴

مصدر الميزة التنافسية: يجب معرفة مرتبة هذه الميزة، ويمكن ترتيب الميزة التنافسية وفق درجتين هما:

تنمية الموارد البشرية كموصل لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

مزايا تنافسية من مرتبة منخفضة، مثل التكلفة الأقل لكل من قوة العمل والمواد الخام، حيث يسهل نسبيا تقليدها ومحاكاتها من قبل المنافسين، ومزايا من مرتبة مرتفعة مثل تميز المنتج كالسمعة الطيبة بشأن العلامة استنادا إلى مجهودات تسويقية متراكمة، أو علاقات وطيدة مع الزبائن محكومة بتكاليف تبدل مرتفعة.

عدد مصادر الميزة التنافسية التي تمتلكها الشركة: من مصلحة الشركة تنوع مصادر ميزتها، حتى يصعب على المنافسين تقليد كل هذه و المزايا بسهولة وفي وقت قصير، على عكس حالة الاعتماد على ميزة واحدة، فيسهل على المنافسة محاكاة هذه الميزة والتغلب على آثارها.

درجة التطوير والتجديد المستمر في الميزة: من المؤكد أنه من مصلحة الشركة التغيير المستمر لميزتها التنافسية، وعدم الاقتصار على الميزة الحالية، مع سرعة التغيير حتى تستطيع الحفاظ بصفة دائمة على سيطرتها ومكانتها في السوق وولاء الزبائن لمنتجاتها، بحيث تتحرك الشركات نحو توليد مزايا جديدة، وبشكل أسرع قبل قيام المنافسين بتقليد أو محاكاة الميزة القائمة حاليا، لذا قد يتطلب الأمر قيام الشركات بتغيير المزايا القديمة و توليد مزايا تنافسية جديدة و من مرتبة مرتفعة.

دور تنمية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية

إن إبراز العلاقة بين الموارد البشرية و الميزة التنافسية هو أفضل سبيل لإثبات مستوى القدرة والكفاءة و التميز الذي يفترض أن تتصف به الموارد البشرية في المؤسسة، لأجل تحقيق الأهداف و الاستراتيجيات والمركز التنافسي، فالموارد البشرية هي بمثابة الركيزة الأساسية في خلق الميزة التنافسية، من هنا ندرك انه هناك ارتباط وثيق بين الموارد البشرية و الميزة التنافسية في المؤسسات، وهذا ما أكده (porter) الذي يرى أن الموارد البشرية مسؤولة عن خلق القيمة وأن تسييرها يؤثر على الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال تنمية الكفاءات وتحفيز المستخدمين وبالتالي تعتبر عاملا حاسما في تطوير الميزة التنافسية²⁵.

ويرى (Amil & Belcourt) أن المؤسسات في حاجة ماسة للتفكير في وضع الموارد البشرية بصفتها أهم الأصول، وإعادة تصميم وظائفها وسياساتها وتنمية مهاراتها ونتائج أعمالها لتصبح شريكا إستراتيجيا يحقق الميزات التنافسية التي تدفع بالمنظمة إلى القمة في الأداء، ولا يتأتى ذلك إلا عن طريق . المهارات الإبداعية للموارد البشرية وتحديث وتجديد الأفكار والأساليب²⁶، كما أثبتت دراسة (محمد عمر الزعبي، 2018) وجود علاقة ارتباط قوية بين رأس المال البشري و تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وأن مستوى تحقيق الميزة التنافسية متوفر وعالي، وأن هناك علاقة ارتباط بن مدى توفر المعرفة و الكفاءة والقدرات والمهارات الموجودة في الكادر البشري، ومدى قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تحقيق الميزة التنافسية²⁷.

تعتبر الموارد البشرية هي المورد الأساسي لتكوين الميزة التنافسية للمؤسسة وتعزيزها لأن تحقيق التميز في أداء المؤسسة لن يستند إلى مجرد امتلاكها الموارد الطبيعية أو المالية أو التكنولوجية فحسب، بل يستند إلى قيام الأفراد بتوفير نوعيات خاصة من الموارد البشرية التي تمتلك القدرة على تعظيم الاستفادة من تلك الموارد،لذی فإن تحقيق الميزة التنافسية يقتضي التطوير و التغيير الدائم داخل المؤسسات بما

تنمية الموارد البشرية كمصدر لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يتماشى مع المتغيرات البيئية على المستوى الثقافي و القانوني و التكنولوجي وهذه العملية تقتضي بالضرورة وجود موارد بشرية مؤهلة تمتاز بالإبداع و المرونة لمسايرة هذه التغيرات، و التأقلم معها بما يحقق الكفاءة و الفعالية للمؤسسات²⁸.

الخاتمة

تعمل المؤسسات من خلال تطوير الموارد البشري إلى تحقيق الأهداف الإستراتيجية والتي من أبرزها تحقيق مزايا تنافسية تتسم بالاستمرارية، و في هذه الدراسة إبرازنا مدى أهمية تنمية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال التطرق إلى أساليب التي تنتهجها المؤسسات من تدريب وتحفيز وتمكين ، من أجل زيادة كفاءة ومهارة وفعالية العنصر البشري خاصة في عملية الإنتاج، وإيجاد نوع ممتاز من العاملين ذوي كفاءات معرفية وعلمية ومهارات وقدرات مبدعة في مختلف المجالات الأمر الذي يعمل على تنمية الأداء والإبداع لتحقيق الميزة التنافسية، خاصة في ظل اقتصاد تنافسي يتميز بتكنولوجيا المعلومات الحديثة، كما يتسنى لها من خلال تنمية مواردها البشرية إلى التأقلم مع متطلبات التغيير السريع وارتفاع الشدائد في حدة المنافسة بينها.

النتائج والتوصيات :

- ضرورة الاهتمام بتنمية الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لما له من أثر إيجابي في تحقيق المزايا التنافسية
- ضرورة الاهتمام بالموارد البشري لأنه يمكن من تحقيق الأهداف الإستراتيجية بعيدة المدى والتي من أبرزها تحقيق مزايا تنافسية تتسم بالاستمرارية.
- العمل على تكثيف البرامج التدريبية للموارد البشرية في المؤسسات مما يمكنهم من التعامل مع متغيرات العمل بكل بساطة ومهارة .

المراجع

- ¹ جميل عبد الكريم أحمد، تدريب وتنمية الموارد البشرية، دار الجنادرية للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2016، ص 121.
- ² بن عنتر عبد الرحمن، إدارة الموارد البشرية: المفاهيم والأسس الأبعاد الإستراتيجية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 84
- ³ مراكشي محمد لمين، توظيف الزكاة في تنمية الموارد البشرية دراسة صندوق الزكاة الأردني كنموذج، مداخلة ضمن الملتقى العلمي الدولي الأول حول تثمير أموال الزكاة وطرق تفعيلها في العالم الإسلامي، أيام 25-26 جوان 2012، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، ص 05.
- ⁴ وليد كامل محمدين كامل علام، أثر تنمية الموارد البشرية على إدارة الأزمات التنظيمية دراسة ميدانية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبحوث البيئية، جامعة قناة السويس، مصر، المجلد 05، العدد 2014، ص 131.
- ⁵ هاشم حمدي، التدريب الإداري المفاهيم والأساليب، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط 1، 2013، ص 21 .
- ⁶ عثمان فريد رشدي، التدريب المهني، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص 17
- ⁷ بلال خلف السكارنة، تحليل وتحديد الاحتياجات التدريبية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2011، ص 17
- ⁸ رضوان محمود عبد الفتاح، مهارات بناء و تحفيز فرق العمل، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة ، 2013، ص 79

- ⁹ مدحت محمد أبو النصر، الإدارة بالحوافز، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2012، ص 151.
- ¹⁰ شعبان هدية أحمد كريم، التحفيز وأثره في أداء العاملين في المنظمات التعليمية دراسة ميدانية على العاملين في جامعة المرقب، مجلة القراءة والمعرفة، جامعة عين شمس، مصر، العدد 2016، 191، ص 111.
- ¹¹ إيمان خليل محمد، دور الحوافز والمكافآت للعاملين في تحقيق الميزة التنافسية، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، جامعة قناة السويس، مصر، المجلد 07، العدد 03، 2016، ص 504.
- ¹² عبد الله سعد بن جليغم، واقع تطبيقات البرامج والتقنيات الحديثة وعلاقتها بالتمكين والاعتراب الوظيفي، دار الكتاب الجامعي للنشر والتوزيع، الرياض، الطبعة 01، 2016، ص 70.
- ¹³ حسين موسى، نعمة عباس، إستراتيجية التمكين التنظيمي لتعزيز فعالية عمليات إدارة المعرفة، دار الأيام للنشر والتوزيع، الأردن، 2014، ص 35.
- ¹⁴ عماد علي المهيرات، أثر التمكين على فاعلية المنظمة، دار جليس الزمان للنشر و التوزيع، الأردن، 2010، ص 22.
- ¹⁵ حمد مصنوعة، التمكين الإداري كمدخل لتعزيز الالتزام التنظيمي للعاملين بالتطبيق على أعضاء الإدارة الاستشرافية رؤساء الأقسام ونوابهم بجامعة حسبية بن بو علي الشلف، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، جامعة حسبية بن بو علي الشلف، الجزائر العدد 16، 2017، ص 330.
- ¹⁶ حمدي هاشم، التدريب الإداري المفاهيم والأساليب، دار الراجحة للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص 69.
- ¹⁷ سوسن إبراهيم رجب العكيدي، عناصر تنمية الموارد البشرية دراسة تشخيصية لآراء عينة من العاملين في شركة كرونجي للمشروبات الغازية والعصائر والمياه الصحية والألبان المحدودة في محافظة كركوك، مجلة الكلية الإسلامية، الجامعة الإسلامية، المجلد 01، العدد 2016، 40، ص 616.
- ¹⁸ زينة محمود أحمد، العلاقات العامة والمزايا التنافسية في المصارف، دار غيداء للنشر و التوزيع، الأردن، 2016، ص 100.
- ¹⁹ PORTER Michael, L'Avantage concurrentiel: Comment devancer ses concurrents et maintenir son avancé, Paris, Inter-edition, 1986, p11.
- ²⁰ باسم أحمد المبيضين، العلاقات العامة وأثرها في تعزيز القدرة التنافسية في منظمات الأعمال، دار جليس الزمان للنشر و التوزيع، عمان، 2011، ص 40.
- ²¹ غني دحام الزبيدي، حسين وليد حسين، المقدرات الجوهرية للمورد البشري الاتجاه المعاصر لتنافسية الأعمال، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص 141.
- ²² حيدر علي المسعودي، إدارة تكاليف الجودة إستراتيجيا، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2018، ص 73-74.
- ²³ نور الدين حامد، نور الهدى بورعدة، دور إدارة الجودة الشاملة في إنشاء الميزة دراسة حالة مؤسسة مينائية، دار خالد اللحاني للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة 01، 2016، ص 126-127.
- ²⁴ طارق قندوز، الميزة التنافسية مدخل سلوك المستهلك، زمزم ناشرون وموزعون، الأردن، 2015، ص 89.
- ²⁵ مجاني بادي، طبول ريمة، تأثير الموارد البشرية والميزة التنافسية في البنوك الجزائرية بنك الفلاحة والتنمية الريفية نموذجا، ألفا للوثائق، قسنطينة، الجزائر، 2017، ص 142.
- ²⁶ علي صالح حامد جوهر و آخرون، المسؤولية الاجتماعية كمدخل لتفعيل دور سياسات الموارد البشرية لتحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسات التعليمية، مجلة الثقافة والتنمية، جمعية الثقافة من أجل التنمية، مصر، العدد 131، 2018، ص 213.
- ²⁷ محمد عمر الزعبي، أثر رأس المال البشري كمصدر في تحقيق الميزة التنافسية حالة دراسية على منظمات الأعمال الصغيرة والمتوسطة في الأردن، مجلة جرش للبحوث والدراسات، جامعة جرش، الأردن، المجلد 19، العدد 2، 2018، ص 169.
- ²⁸ حفيان عبد الوهاب، دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص 15.