

الموارد البشرية كألية لدعم تنافسية المؤسسات الاقتصادية

Human resources as a mechanism to support the competitiveness in economic institutions

لعرابي نسيم*

المدرسة الوطنية العليا للإحصاء والاقتصاد التطبيقي، الجزائر

nassimaa.larabi@gmail.com

تاريخ النشر: 2021/06/30

تاريخ القبول: 2021/06/01

تاريخ الإستلام: 2021/05/25

ملخص:

يعيش العالم اليوم ديناميكية وحركية لا منتهية، حيث وضعت المؤسسة أمام التحديات المنافسة وهي مدى قدرتها على الحفاظ على حصتها السوقية والتهديدات بالزوال والانقراض، حيث تتحقق القدرة التنافسية لمؤسسات من خلال المعرفة والمهارات والقدرات المتوفرة في المورد البشري، وتعتبر تنمية الموارد البشرية على أساس تنافسية تجعلها مختلفة عن غيرها من حيث التخصص الابتكار وتحديد طرق العمل وهناك طرق أخرى يمكن أن توضح دور الموارد البشرية في بناء القدرة التنافسية للمؤسسة ومنها: القدرة على الابتكار والتطور والأداء الجيد لوظائفها، زيادة القدرة الإنتاجية من خلال الاستغلال الأمثل للموارد بما في ذلك المورد الزمني وإعطاء سمعة طيبة للمؤسسة من بيئتها الخارجية من خلال التعريف بها للغير وكذلك زيادة شهرتها بين العملاء والزبائن، وفي إطار العولمة واقتصاد السوق والمنافسة الحرة الذي لهم أثر كبير فأداء المؤسسة في إطار سياسة واضحة المعالم مدروسة الخطط كفيلة بتحقيق رؤية مستقبلية لمؤسسات اقتصادية ناجحة.

الكلمات المفتاحية: الموارد البشرية، الميزة التنافسية، القدرة التنافسية، القدرة على الابتكار، المؤسسة الاقتصادية.

تصنيف JEL: O32 ; O15 ; L32.

Abstract:

The world today lives an endlessly dynamic and dynamic movement, as the institution has been placed in front of the competitive challenge which is the extent of its ability to maintain its market share and the threats of disappearing and disappearing, where the competitiveness of institutions is achieved through the knowledge skills and capabilities available in the human resource. The development of human resources on a competitive basis makes them different from others in terms of specialization, innovation and identification of work methods. There are other ways that can clarify the role of human resources in building the competitiveness of the institution, including: Capacity to innovate, develop and perform well, Increase production capacity through optimal utilization of resources including time resource, Giving the institution a good reputation from its external environment by introducing it to others as well as increasing its reputation among customers and customers, and in the context of globalization market economy and free competition, which have a significant impact on the performance of the institution within the framework of a clearly defined policy studied plans to ensure the future vision of successful economic institutions.

Keywords: Human resources; Competitive advantage; Competitiveness; Capacity to innovate; Economic institutions.

Jel Classification Codes : L32; O15; O32.

*المؤلف المراسل.

1. مقدمة:

تسعى المؤسسة الاقتصادية في ظل بيئة شديدة التنافسية إلى كسب ميزة تنافسية على غيرها من المؤسسات العاملة في نفس النشاط وكذا تدعيم وتعزيز قدرتها التنافسية التي تسمح لها بالبقاء والاستمرار في السوق عن طريق استغلال إمكانياتها ومواردها المختلفة التي يأتي في مقدمتها الموارد البشرية التي تساهم في وضع وتنفيذ استراتيجية المؤسسة من جهة وتلبية حاجات ورغبات العملاء من جهة أخرى، وكذا بالاعتماد والأخذ بأسس الشفافية الفعالة التي من شأنها أن تنمي القدرة التنافسية للمؤسسة.

1.1. الاشكالية:

تعمل المؤسسات الاقتصادية في ظل بيئة ديناميكية متغيرة ومعقدة، فبقاءها ونموها لا يتحقق إلا بالاستثمار في المورد البشري حيث تتحقق القدرة التنافسية للمؤسسات من خلال المعرفة والمهارات والقدرات المتوفرة في المورد البشري وتعتبر تنمية الموارد البشرية على أساس تنافسية تجعلها مختلفة عن غيرها من حيث التخصص، وهذا ما سوف نتناوله من خلال التساؤل الرئيسي التالي:

❖ ما مدى مساهمة المورد البشري في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية؟

2.1. أهمية الدراسة: تكمن أهمية الدراسة في النقاط التالية:

✓ الاستثمار في المورد البشري الوسيلة الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسة من أجل البقاء والنمو في ظل بيئة متغيرة وشديدة المنافسة؛

✓ أضحيت الميزة التنافسية أساساً للتمايز بين المؤسسات الاقتصادية.

3.1. أهداف الدراسة: تتجلى أهداف الدراسة في:

✓ تطوير الإطار النظري الفكري من أجل التعرف على مختلف المفاهيم المرتبطة بالمورد البشري وبالتنافسية؛

✓ اظهار أهمية تنافسية المؤسسة ودورها في تحقيق أهدافها وزيادة نموها؛

✓ اظهار العلاقة الوطيدة بين المورد البشري وتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية.

4.1. منهج الدراسة: تم الاعتماد في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى المعرفة الدقيقة والتفصيلية لمشكلة الدراسة.

5.1. الدراسات السابقة:

• دراسة (حداد، تحقيق الميزة التنافسية في ظل إستراتيجية إدارة الموارد البشرية، 2016، صفحة 185): هدفت الدراسة إلى إظهار دور إدارة الموارد البشرية في جعل العنصر البشري في حد ذاته ميزة تنافسية باعتبارها الجانب البشري للمنظمة والذي يعد محركاً جوهرياً لجميع العناصر المادية والمالية المساهمة في الرفع من الإنتاجية والربح لهذا تسعى إدارة الموارد البشرية إلى إتباع استراتيجية محكمة أثناء توظيف وتدريب وتنمية وتطوير العنصر البشري وتنسيق جهودهم ورسم السياسات والأهداف اللازمة لذلك، بغرض الاستفادة من هذه الثروة بأعلى كفاءة ممكنة.

• دراسة (طويرات، 2019، صفحة 319): تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أهمية وكيفية القياس المحاسبي للموارد البشرية والافصاح عنها في التقارير والقوائم المالية ودورها في تعزيز القدرات التنافسية للمؤسسة، توصلت الدراسة إلى أن هناك دور هام لمحاسبة الموارد البشرية في تعزيز تنافسية المؤسسة، كما أن أهم تحدي لمحاسبة الموارد البشرية يبرز في طريقة

تقديرها لقيمة المورد البشري - باعتباره العنصر الأساسي الذي يحقق الميزة التنافسية- وهذا باستخدام نماذج ومعايير موضوعية مع مراعاة الجانب الإنساني للمؤسسة من خلال اتجاهات العاملين وسلوكهم.

6.1. محتويات الدراسة: من أجل الإلمام بموضوع الدراسة، والإجابة عن التساؤل الرئيسي، تم تقسيم البحث إلى مقدمة، وثلاث أقسام وخاتمة.

2. مفاهيم عامة حول التنافسية:

لقد اكتسب مفهوم التنافس والتنافسية أهمية متزايدة في عالم اليوم وأصبح للتنافسية أسباب أدت إلى اشتدادها وفي الاقتصاديات المعاصرة أصبحت التنافسية أمرا لا مفر منه، حيث تؤثر على الشركات والأفراد، ومما عزز من مناخ التنافس التغيرات الحادثة في النشاط البشري من مختلف جوانبه في التنظيم الاقتصادي وفي التنظيم الاجتماعي والسياسي.

1.2. التنافسية وأسبابها:

- المنافسة لغة: هي نزعة فطرية تدعو إلى بذل الجهد في سبيل التفوق والمنافسة تقابل التنافس (محرز، 2004، صفحة 83)، وفي القرآن الكريم يعد التصور القرآني للثمة التي يلقاها المؤمنون يحثهم الله سبحانه وتعالى على التنافس في عمل الخير لكي ينالوها " ختامه مسك وفي ذلك فليتنافس المتنافسون". (سورة و المطففين، صفحة 26).
- تعريف المنافسة اصطلاحا فهو: " المنافسة تحوي كل هؤلاء الذين يسعون إلى تلبية نفس الحاجات عن طريق نفس المنتجات ولكن باتخاذ طرق جديدة لبلوغ ذلك. " (Kotleret & Dubois, 1989, p. 254) وهناك أسباب أدت إلى احترام التنافس بين المؤسسات ومنها:
- ظهور تكنولوجيا جديدة بأنه يمكن للتغيير التكنولوجي أن يخلق فرصا جديدة في مجالات تصميم المنتج، طرق التسويق، الإنتاج والتسليم وكذا الخدمات المقدمة للعميل؛
- ظهور حاجات جديدة للمشترى وتغيرها عندما يقوم المشترون بتنمية حاجات جديدة لديهم، أو تغيير أولويات الحاجات، ففي مثل هذه الحالات تنافس بين المؤسسات لتلبية هذه الحاجات الجديدة (مرسي، 1998، صفحة 98)؛
- ظهور قطاع جديد في الصناعة، عندما يظهر قطاع سوقي جديد في الصناعة أو ظهور طرق جديدة لإعادة تجميع القطاعات الحالية في السوق، والفكرة ليست فقط الوصول إلى قطاعات سوقية جديدة من المستهلكين ولكن إيجاد طرق جديدة لإنتاج عناصر خاصة من خط الإنتاج؛
- تغيير تكاليف المدخلات أو درجة توافرها، تتأثر التنافسية في حالة حدوث تغيير جوهري في تكاليف المدخلات، العمالة المواد الخام، الطاقة و..... إلخ.
- حدوث تغيرات في القيود الحكومية، وتشمل القيود في مجالات مواصفات المنتج. حماية البيئة من التلوث. (مرسي، 1998، صفحة 98_99).

2.2. مفهوم القدرة التنافسية ومصادرها الأساسية: ظهر مصطلح القدرة التنافسية في الثمانينات من القرن العشرين ومن الرغم من أن مفهومه ليس محددا بطريقة تعبر عن استقراره في مجال الأعمال وأدبيات الاقتصاد لذا سنأتي إلى ذكر بعض منها.

- التعريف الذي قدمه مجلس السياسة التنافسية للولايات المتحدة الأمريكية: "هو القدرة على إنتاج السلع والخدمات التي تجابه اختبارات الأسواق الدولية وتضمن نمو متواصلا ومتصاعدا على المدار الطويل" (سلسلة، قضايا، التخطيط، والتنمية، 2002، صفحة 66)

- وتعرفها منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية: " بقدرة الشركات والصناعات والأقاليم على خلق مستويات توظيف لعوامل الإنتاج بشكل دائم وفي الأجل الطويل" كما يشير مفهوم القدرة التنافسية إلى إمكانية منظمة ما في الحفاظ على وزيادة حصتها السوقية في الصناعة أو مجال النشاط التي تنتهي إليه. (جمال و الدين، 2003، صفحة 73)
- ويرتبط مفهوم القدرة التنافسية بقدرة المؤسسة على إشباع حاجات المتعاملين معها (عاملين، عملاء مستثمرين... إلخ) وكذا يجب وجود شروط لتطوير النشاط التنافسي المتمثل في النمو، الاستثمار، الربحية... إلخ. إضافة إلى خاصية الوقت التي يجب أن تتميز بالاستمرار.

3.2. المصادر الأساسية للقدرة التنافسية: بين بورتر أن مصادر القدرة التنافسية هي:

- طريقة التنافس: وهو ضرورة تحديد المؤسسة لأهدافها في نطاق مجال نشاطها أي أن تتبنى استراتيجية محددة لضمان استمرارها (استراتيجية خفض التكلفة، تنوع المنتج، التركيز).
- حلبة التنافس: وهو ضرورة تحديد المؤسسة للمجال الذي تسعى للتنافس فيه أي اختيار ميدان التنافس والمتمثلة في تحديد المنتج محل التنافس أو تشكيلة المنتجات، اختيار فئة العملاء التي تخدمها المناطق الجغرافية للبيع.
- أساس التنافس: ويشمل الأصول والمهارات المتوفرة لدى المؤسسة والتي تعتبر أساس الاستمرار فتتعامل المؤسسة مع كافة أنشطة المؤسسة على أنها حلقات من سلسلة واحدة تمثل سلسلة القيمة. (مرسي، 1998، صفحة 79)
- 4.2. الميزة التنافسية: وتعرف الميزة التنافسية "على أنها ذلك المجال الذي يمكن المؤسسة من المنافسة بصورة أكثر فعالية في الأسواق بصياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى العاملة لنفس النشاط وتحقق ذلك من خلال الاستغلال الأفضل لإمكانات وموارد المؤسسة، التي تمكنها من تصميم تطبيق استراتيجيتها التنافسية. (محمود، 2003، صفحة 16)

يرتبط تحقيق الميزة التنافسية ببعدين أساسيين هما القيمة لدى العميل وقدرة المنظمة على تحقيق التميز بـ:

- البعد الأول، القيمة لدى العميل: إذا أدرك العميل أنه يحصل من المؤسسة على قيمة أعلى من منافسيها.
- البعد الثاني، الميزة: ويمكن تحقيقه من خلال عرض منتج لا يستطيع المنافسون تقليده بسهولة. (محمود، 2003، صفحة 15_14)

يرى بورتر أن الموارد البشرية مسؤولة عن خلق القيمة وأن تسييرها يؤثر على الخبرة التنافسية للمؤسسة من خلال تنمية الكفاءات وتحضير المستخدمين، وبالتالي تعتبر عاملا حاسما في تطوير الميزة التنافسية، لقد بدأ الاعتماد على التكنولوجيا يتراجع لسرعة تغيرها إذ أصبح التنافس والتفوق المرتكز عليها أمرا صعبا، خاصة بعد توسيع استخدام تكنولوجيا المعلومات التي جعلت قدرة تصميم العمليات الإنتاجية والتسويقية متاحا لجميع المنافسين، علاوة على قدرتهم على تقليد التكنولوجيا بعد مضي وقت قصير من ظهورها ففي ظل عالم تتحرك فيه المعلومات، الموارد والتكنولوجيا بحرية عبر الشركات والحدود أصبحت أصول المؤسسة قابلة للتبادل مع مثيلاتها في المؤسسات الأخرى بخلاف عنصر وحيد يملك قدرة الترويج والمتمثل في الكفاءات البشرية القادرة على خلق القيمة المضافة من خلال ما تملكه من القدرات والمهارات. (سهلالي، 2004، صفحة 108)

يمكن تجسيد خصائص الميزة التنافسية في النقاط التالية: (غازي، 2011_2012، صفحة 27_28)

- أن تكون مستمرة ومستدامة بمعنى أن تحقق للمؤسسة السابق على المدى الطويل وليس المدى القصير فقط؛
 - أنها تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين أو مقارنتها في فترات زمنية مختلفة، وهذه الصفة تبعد المؤسسة عن فهم الميزات في إطار مطلق صعب التحقيق؛
 - أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة الداخلية من جهة أخرى؛
 - أن تكون مرنة بمعنى يمكن احلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد وقدرات وحدات المؤسسة من جهة أخرى؛
 - أن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي تريد المؤسسة تحقيقها في المدى القصير والبعيد؛
- بغض النظر عن المنظور في اعتماد المدخل المناسب لبناء الميزة التنافسية للمنظمة، فإن الهدف النهائي هو أن تكيف قدراتها وإمكاناتها المتاحة في تقديم لمخرجات ذات قيمة أكبر قياساً بما يقدمه المنافسون، وعليه يمكننا القول بأن مصادر الميزة التنافسية تتحقق من خلال: (<https://almerja.com/reading.php?idm=113620>)
- ✓ **المدخلات:** وهي مجموعة العناصر التي تؤثر على ديمومة واستمرار المنظمة في عملها والمتمثلة بالموجودات الرأسمالية والمالية والقدرات والموارد البشرية، وبما يجعل هذه المدخلات ذات قوة تؤهل المنظمة لاكتساب ميزة تنافسية ومن خلال قدرتها على خلق القيمة وبشكل أفضل من المنافسين، وأن تكون هذه الموارد ذات قيمة نادرة وغير قابلة للإحلال ومكلفة إذا ما تم تقليدها وبما يقود إلى تحقيق الميزة التنافسية وان تؤدي انشطتها بشكل أفضل من المنافسين.
- ومن المفيد القول بأن امتلاك المنظمة لهذه المدخلات لا يكون لوحده كافياً لتحقيق الميزة التنافسية، بل هو مترافق مع الاستخدام الفعال لتلك الموارد في أنشطتها ووحدات الاعمال الاستراتيجية، وبما يجعلها قادرة على التنافس مع الآخرين والتفوق عليهم وان تكون تلك الموارد قادرة على تحقيق وإدامة الميزة التنافسية.
- ✓ **العمليات:** تمثل بكافة الفعاليات والأنشطة التي تتم داخل المنظمة لتحويل المدخلات إلى مخرجات وسواء كانت سلع اوخدمات وبما يحقق التفوق بالسوق التي تعمل بها، وبالتالي فإن الارتباط ما بين العمليات والميزة التنافسية ارتباط وثيق وقوي ولا جدوى من امتلاك المنظمة المدخلات فقط لكي تحقق الميزة التنافسية، بل أنها مشترطة بوجود العمليات لتحويلها إلى مخرجات ذات قيمة لدى الزبون.

3. أساسيات القدرة التنافسية ودور الموارد البشرية في تنميته:

إن المؤسسة في سعيها إلى البحث عن مصادر لضمان البقاء والاستمرار والنمو في ظل تحولات البيئة التنافسية التي تؤثر على استراتيجية وسلوك المؤسسة دون أن تكون لهذه الأخيرة قدرة السيطرة عليها تعمل على التكيف معها من خلال العمل على اقتناص الفرص المحتملة ومواجهة التهديدات المتوقعة من خلال استغلال وتوظيف نقاط القوة الداخلية والتي تتمثل في الموارد والسياسات والقيم التنظيمية ومن بين هذه الموارد، الموارد البشرية التي تستطيع أن تعزز من القدرة التنافسية للمؤسسة نظراً لمعرفتها لمهاراتها العالية القادرة على الإبداع. (النجار، 2006، صفحة 42)

1.3. أسس ومبادئ التنافسية الفعالة:

إن قدرة أي منظمة على تدعيم قدرتها التنافسية يعتمد على نجاحها في جذب الأفراد الماهرين والمبدعين والمحافظة عليهم وكذا مساهمة العولمة واستخدام الأنترنت.

- إدارة التغيير وذلك بثمين المبادرات وردود الأفعال من الموارد البشرية بالإضافة إلى تحديد رسالة واضحة، رؤية ثابتة وأهداف دقيقة من أجل تقبل هذا التغيير من طرف العاملين؛
 - تنمية رأسمال بشري والذي يقيس القدرة المعرفية للعاملين؛
 - ضرورة اتباع حاجات المستهلكين في الأسواق المحلية وكذا التصدير من خلال تطبيق إدارة الجودة الشاملة على الموارد البشرية مثال ذلك أداء العمل الصحيح من أول مرة والتحسينات المستمرة في المنتج وطرق الإنتاج؛
 - السيطرة على التكلفة وذلك باستخدام أسلوب المفاوضة من الباطن.
- 2.3. العوامل الحاسمة في تكوين أو تنمية القدرة التنافسية:

تتحقق القدرة التنافسية للمنظمات من خلال المعرفة والمهارات والقدرات المتوفرة في الموارد البشرية الآن وفي المستقبل، ويعني ذلك القيمة المضافة التي يحققها العاملون تقدم للعملاء ومن بين العوامل الحاسمة في تكوين وتنمية القدرة التنافسية ما يلي:

- دعم العاملين لتحقيق القيمة المضافة عن طريق تحقيق الكفاءة التنظيمية والفعالية التنظيمية (خفض التكاليف وتميز المنتجات)، ويتم ذلك عن طريق الجودة الشاملة والتحسينات المستمرة وبرامج تفجير الطاقات والقدرات والمهارات؛
- تميز الموارد البشرية في المؤسسة عن غيرها من المنظمات وذلك بتدريبها والمحافظة عليها من خلال تحقيق الانتماء التنظيمي وحب العمل؛
- تنمية الموارد البشرية على أسس تنافسية تجعلها مختلفة عن غيرها بالتخصص والابتكار وتحديث طرق العمل؛
- تنظيم الموارد البشرية في صيغ تجعلها ذات طاقة فائقة، (النجار، 2006، صفحة 42)، إذا ما يملكه العاملون من قدرات مهارات يفوق بكثير ما يتم استغلاله؛
- استراتيجية المنظمة وهيكلها التنظيمي وضرورة الاهتمام بوظيفة البحث والتطوير؛

ففي اليابان ومن أجل تحقيق الزعامة في كل مكان في العالم، لم تعد تقوم هذه الأخيرة على الرقابة الحالية بل إنها تستند إلى المقدرّة الذهنية، حيث عمدت المؤسسات اليابانية أيضا إلى إعادة هيكلة تنظيمها بصورة سريعة على أساس أن المتفوق في اقتصاد عالمي تنافسي سوف تكون المؤسسة التي تقتصر بالطريقة الأكثر فاعلية الفترة التي يتم فيها إنتاج منتوجاتها، (بطرس، 1995، صفحة 271) كذلك تتطلب الاستراتيجيات اليابانية السيطرة الكاملة على ما يسعى بالمقدرة العقلية والمعرفة، وتستمر الحجة في القول بأنه لكي تكون المؤسسة في موقف تنافس في جميع أنحاء العالم، فإن الأمر يتطلب زعامة في جميع مجالات المعرفة الهامة، التقنية، تسويق وإدارة فكل مجموعة صناعية يابانية تمتلك معهد البحث الخاص بها وظيفته الأساسية ليست البحث الفني ولكن البحث في المعارف.

3.2. دور الموارد البشرية في بناء وتنمية القدرات التنافسية:

تعد الكفاءات البشرية أحد أهم العوامل المسؤولة عن بناء وتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة ونجاحها في اختراق الأسواق المحلية والعالمية، وهذا لأن تلك الكفاءات هي المسؤولة عن اتخاذ القرارات لاستراتيجية التي تهيء للمؤسسة فرص النجاح والتميز في مؤسسة القرن الواحد والعشرين لن يستند لمجرد امتلاكها للموارد الحالية أو الطبيعية أو التكنولوجية بل يستند في المقام الأول على الموارد البشرية التي تمتلك القدرة على تعظيم الاستفادة من هذه الموارد كما أن انتقال العالم من عصر الآلة إلى عصر المعرفة يجعل الموارد البشرية العنصر الوحيد القادر على استيعاب المفاهيم والأفكار الجديدة التي تساعد على استغلال الميزات ومواجهة التحديات التي يفرضها القرن الواحد والعشرون، وتوضح تجارب الشركات الناجحة عالميا

مثل IBM و Toyota أن الطريقة التي تدارجها الموارد البشرية تلعب دورا حاسما في زيادة قدرتها التنافسية، إضافة إلى ما سبق فهناك عناصر أخرى يمكن أن توضح دور الموارد البشرية في بناء القدرة التنافسية للمؤسسة منها:

- القدرة على الابتكار والتطوير والأداء الجيد لوظائفهم ونوعية عالية في الخدمات المقدمة للزبائن أو العملاء من أجل جلب ولائهم ووفائهم، وزيادة القدرة على الإنتاجية من خلال الاستغلال الأمثل للموارد بما في ذلك مورد الزمن؛
- إعطاء سمعة طيبة للمؤسسة في بيئتها الخارجية، من خلال التعريف بها للغير وكذا زيادة شهرتها بين العملاء والزبائن. (جمال و الدين، 2003، صفحة 22_24)

4. النتائج:

إن اكتساب المؤسسة للميزة التنافسية في بيئتها لن يكون بالأمر السهل نظرا للعقبات التي تواجهها تنافسية ويمكن إجمالها في ما يلي:

- ✓ غياب قيادة إدارية ناجحة، قادرة على تنمية مهارات العاملين؛
- ✓ عدم تبني ومسايرة تكنولوجيات الاعلام والاتصال الحديثة خاصة في مؤسسات دول العالم الثالث مما يؤدي إلى عدم مسايرة التطورات، وعدم توفر المعلومات الضرورية والدقيقة التي تساعد المؤسسات في اتخاذ قراراتها وترشيدها؛
- ✓ غياب لرقابة الفعالة والتي تسمح بتصحيح الأخطاء والانحرافات؛
- ✓ ظهور التكتلات العالمية والاقليمية، وعدم الالتزام بالمعايير العالمية للجودة، في ظل تبني مفهوم الانتاج الأخضر.

5. الخاتمة:

تحدد القدرة التنافسية للمؤسسة بمدى قدرتها على الحفاظ على حصتها السوقية وزيادتها ومن بين هذه المصادر الأساسية لهذه القدرة هي استراتيجية التنافس، مجال التنافس وأساس التنافس الذي يتضمن الميزة التنافسية التي تميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات العاملة في نفس القطاع وذلك من خلال إضافة قيمة للعميل أو الزبون أو تقديم منتجات متميزة عن باقي عروض الآخرين ومن أجل تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة تعمل هذه الأخيرة على جذب الموارد البشرية الجاهزة والمبدعة والمحافظة عليهم وذلك لأنهم عامل من عوامل الإنتاج وأنه هو الذي يتحكم في الموارد الأخرى وهو الذي يستطيع استيعاب المعرفة والأفكار من أجل تحسين العمل وجعله أكثر فاعلية بتقليل التكاليف وزيادة فعالية الأداء وذلك بممارسة وتطبيق مبدأ الجودة الشاملة والتحسين المستمر للأعمال.

التوصيات:

- على ضوء النتائج التي توصلنا إليها، تم الخروج بالتوصيات الآتية:
- ✓ تنمية قدرات العاملين على تبني برامج تدريبية تتماشى مع متطلبات السوق المحلي والعالمي؛
- ✓ نشر الشفافية بين أعضاء المنظمة للقضاء على السلوكيات السلبية؛
- ✓ مسايرة التطورات الحديثة في المجال التكنولوجي، وتوفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات؛
- ✓ الالتزام بالمواصفات الدولية للجودة، والاهتمام بالبحوث والتطوير.

6. المراجع:

1. بحضية سهلاي. (2004). رأس المال الفكري وامتلاك الميزة التنافسية. مجلة العلوم الانسانية ، 108.
2. جمال، والدين. (2003). الادارة الاستراتيجية للموارد البشرية. مصر: الدار الجامعية.
3. حداد. (2016). تحقيق الميزة التنافسية في ظل إستراتيجية إدارة الموارد البشرية. مجلة العلوم الاجتماعية ، 185.
4. سلسلة، قضايا، التخطيط، والتنمية. (2002). مصر: معهد التخطيط القومي.
5. صليب بطرس. (1995). إدارة المستقبل. لبنان: الدار الدولية للنشر والتوزيع.
6. طويرات. (2019). دور محاسبة الموارد البشرية في مواجهة التحديات التنافسية للمؤسسات الاقتصادية. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية ، 319.
7. فريد النجار. (2006). الادارة الاستراتيجية للمواد البشرية. مصر: الدار الجامعية الاسكندرية.
8. فيصل غازي. (2012_2011). أثر التوجه الابداعي على تحقيق ميزة تنافسية. رسالة الماجستير . إدارة الاعمال: جامعة الشرق الوسط.
9. محرز. (2004). الحق في المنافسة الحرة مشروعة. مصر: دار الكتب القانونية.
10. مرسي. (1998). استراتيجية التنافس كأساس للميزة التنافسية. مصر: مركز الاسكندرية للكتاب.
11. مصطفى محمود. (2003). الموارد البشرية مدخل لتحقيق التنافسية. مصر: الدار الجامعية الاسكندرية .
12. <https://almerja.com/reading.php?idm=1136202021> , تاريخ الاسترداد 10 2.
13. Kotleret و Dubois. (1989). marketing managment .PARIS: 254.