



جامعة قاصدي مرباح - ورقلة -

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي (الطور الثاني)

الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير والعلوم التجارية

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أثر إنتاجية العنصر البشري على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

دراسة عينة من المطاحن بولاية ورقلة

من إعداد الطالبة: سعاد خنوس

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 23 ماي 2016

أمام اللجنة المكونة من السادة:

د/ حجاج عبد الرؤوف (أستاذ محاضر "ب"، جامعة قاصدي مرباح ورقلة) رئيسا

أ.د/بن عيشاوي احمد (أستاذ التعليم العالي، جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مشرفا ومقررا

د/ مولاي عبد الرزاق (أستاذ محاضر "أ"، جامعة قاصدي مرباح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2015/2016



جامعة قاصدي مرياح - ورقلة -
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي (الطور الثاني)
الميدان: علوم اقتصادية، علوم التسيير والعلوم التجارية
الشعبة: علوم التسيير
التخصص: تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
بعنوان:

أثر إنتاجية العنصر البشري على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة عينة من المطاحن بولاية ورقلة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ: 23 ماي 2016

أمام اللجنة المكونة من السادة:

د/ حجاج عبد الرؤوف (أستاذ محاضر "ب"، جامعة قاصدي مرياح ورقلة) رئيسا
أ.د/بن عيشاوي احمد (أستاذ التعليم العالي، جامعة قاصدي مرياح ورقلة) مشرفا ومقررا
د/ مولاي عبد الرزاق (أستاذ محاضر "أ"، جامعة قاصدي مرياح ورقلة) مناقشا

السنة الجامعية 2015/2016

الإهداء

بسم الله والحمد لله وصلاة والسلام على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

إلى قرة عيني ونبض حياتي إلى من جعلت الجنة تحت قدمها الغالية العزيرة التي حملتني 9 أشهر وسهرت عليا ووفرت لي كل الراحة التامة والأمان ودعمها لي بالصبر وابتسامتها الدافئة الحنونة ووقوفها معي في الأحزان والأفراح أُمي الحنونة "فاطمة" أطال الله في عمرها.

إلى الذي حثني على الدراسة وتعب كثيرا من أجل راحتي وتعليمي وإكمال مشواري الدراسي والاجتهاد والمواصلة والإرادة ودعمه لي رمز حياتي أبي الغالي "عبد الكريم" أطال الله في عمره.

أدامكما الله تاجا فوق راسي

إلى إخواني: فتيحة، عثمان، دليلة، محمد، تجاني، أمين، الزهراء، أكرم، وإلى جدتي خيرة وجدتي سعدية أطال الله في عمركما، وعمتي عائشة، وإلى الأرواح في دار البقاء الذين افتقدتهم جدي محمد، جدي الشيخ وأخي الذي لم أراه عبد الوهاب، أولاد خالي رأفت وبوزيد جدتي عزوزة عمتي جمعة رحمكم الله، إلى كل أعمامي وزوجاتهم وعماتي وخالتي وأخوال أُمي وأبي، وزوجاتهم وأولادهم كل واحد باسمه وإلى خالي الوحيد احمد خنوس وزوجته وأولاده، وإلى اعز صديقاتي سماعيللي فاطمة الزهراء، عوامر فاطمة، شريط إيمان ومريم عمراوي وأخواتها بجة وليندا ومسعود شرون، سوداني سليمة، فاطمة لوصيف لبيهي وخديجة وسهام وسليمة ولاميا وأختها وفاء وأروى وفادية وكريمة، وإلى كافة دفعة تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دفعة 2016 كما لا أنسى مديري بن داود سيد احمد وزملائي في العمل بن ختو رشيد وجليد إسماعيل والطاهر صياد وحساني وزهرة زروقي وكل عمال مفتشية التربية والتعليم للمقاطعة الرويسات ورقلة، وكل أعضاء جمعية الوسام الخيرية بالأخص زهير ومحمد، كما أهديتها للمؤسسات التي درست فيهم من الابتدائي إلى جامعي وعمال مكتبة تسيير جامعة ورقلة وكل عمال المؤسسات "جديع، أحلام، خيرات، مؤمن، خادم، وعجائن جنوب" إلى كل من نسيتهم قلبي لكن يذكرهم قلبي أهدي لكم ثمرة جهدي وتعب عملي هذا.

سعاد

الشكر

بسم الله الرحمن الرحيم

بعد الصلاة والسلام على سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

الحمد لله أولا الذي وهبني القدرة على التعلم واكتسابي للمعرفة ووصولي إلى هذه المرحلة من حياتي وثانيا الحمد لله والشكر على توفيقني لإتمام عملي المتواضع أتوجه بأحر التشكرات والتقدير إلى أستاذي الدكتور المشرف بن عشاوي احمد الذي كان له الفضل في إتمام وانجاز هذا العمل مراجعا ومشرفا ووقوفه معي طول عملي وتقديمه لي بالنصائح والإرشادات وعدم بخله لي بأي معلومة، واشكر كل من الأساتذة حجاج عبد الرؤوف، بن شويحة بشير، مناصرية رشيد، والى أعضاء لجنة المناقشة كل واحد باسمه، وكما اشكر صديقاتي لوقوفهم معي ومساعدتهم على إتمام هذا العمل مسعودة شرون، عوامر فاطمة، شنابي هاجر، ولا أنسى الأساتذة لمساعدتهم ومد يد العون لي بدون ذكر أسماءهم شكرا، وجميع عمال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة، وأخص بالذكر محمادي عبد القادر، نواني بوبكر، صقر الطاهر، بوعكة داوود، محمد، ياسين خلاف، وحساني وكل من خديجة خامرة وبدره قواميد،خنوس سيرين منى،بودرهم فتيحة وهاجر،صفاء يعقوب، يحيى ورضوان وكذا يوسف شرون وجليد إسماعيل ،مديري بن داود سيد احمد وبن ختو رشيد وصياد الطاهر، رشيد وحبیب،عبدو، وعمال مفتشية التربية والتعليم ورقلة من الكبير إلى الصغير وإلى كل من ساعدني على إتمام هذه المذكرة ونسيتهم أشكرهم.

إلى كل من شاركني بكلمة طيبة ودعم وتشجيع كل واحد باسمه دون استثناء وأعتذر إلى كل من لم يحضرني اسمه أو نسيتهم أشكرهم جميعا، وأسأل العلي القدير الموفق لكل شأن يجزئهم خير الجزاء.

و"الحمد لله الذي هدانا لهذا وما كنا لنهتدي لولا أن هدانا الله"

"الحمد لله رب العالمين"



الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة أثر إنتاجية العنصر البشري على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك باستخدام الاستبانة وكذا المقابلة والملاحظة والوثائق وقد تم تحليل بيانات الدراسة باستعمال الأساليب الإحصائية، وخلصت هذه الدراسة إلى وجود أثر لإنتاجية العنصر البشري على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات محل الدراسة، حيث أظهر تحليل الانحدار الخطي البسيط للنتائج أن إنتاجية العنصر البشري تساهم بـ 50% على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات، وهذا راجع إلى الاهتمام الذي تبديه المؤسسات اتجاه العنصر البشري.

الكلمات المفتاحية: إنتاجية، إنتاجية العنصر البشري، مورد البشري، إنتاجية العمل، تنافسية، ميزة تنافسية.

Résumé:

L'objectif de cette étude est de connaître l'impact de la productivité de l'élément humain sur l'avantage concurrentiel dans les petites et les moyennes entreprises, à travers l'utilisation du questionnaire, l'entretien et l'observation. Les données collectées ont été analysées à l'aide des statistiques, l'étude confirme l'impact de productivité humaine sur la réalisation de l'avantage concurrentiel dans les entreprises en question. Analyse de la régression linéaire simple montre que la productivité humaine participe à 50% dans l'avantage concurrentiel.

Mots clés :

Productivité, productivité de l'élément humain, les ressources humaines, productivité du travail, l'avantage concurrentiel, la concurrence, la compétitivité.

قائمة المحتويات

الصفحة	البيان
I	الإهداء
II	الشكر
III	الملخص
IV	قائمة المحتويات
V	قائمة المختصرات
V	قائمة الأشكال
V	قائمة الجداول
VI	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لإنتاجية العنصر البشري والميزة التنافسية
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية حول إنتاجية العنصر البشري والميزة التنافسية
14	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية-الدراسات السابقة-
	الفصل الثاني: واقع إنتاجية العنصر البشري والميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
22	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة
25	المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة
40	الخاتمة
44	المراجع
50	الملاحق
73	الفهرس

قائمة المختصرات

الرقم	المختصر	اسم المختصر
01	PME	المؤسسات الصغيرة والمتوسطة
02	SPSS	البرمجة الإحصائية للعلوم الاجتماعية

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1.1	الاستثمار في المورد البشري	5
2.1	دور الإدارة في زيادة الإنتاج والإنتاجية	7
3.1	أبعاد الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	11

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجداول	الصفحة
1.1	دور المورد البشري وعلاقته بميزة تنافسية	13
5.1	أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية	16
1.2	مجتمع الدراسة	22
2.2	عينة الدراسة	23
3.2	مقياس ليكرت ثلاثي	25
4.2	ألفا كرونباخ	26
5.2	بجاء المتوسط الحسابي لكل مستوى حسب مقياس ليكرت ثلاثي	27
6.2	تحديد اتجاه عناصر إنتاجية العنصر البشري طبقاً لإجابات العمال في المؤسسات	28
7.2	تحديد اتجاه أبعاد الميزة التنافسية طبقاً لإجابات العمال في المؤسسات	30
8.2	إنتاجية العمل (كمية وساعات العمل خلال ثلاث سنوات)	32
9.2	إنتاجية العمل	33
10.2	الانحدار البسيط للأثر إنتاجية العنصر البشري على تحقيق الميزة التنافسية	34
11.2	تحليل خط الانحدار	35
12.2	قيم معاملات خط الانحدار	36

قائمة الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	الرقم
51	استمارة الاستبيان الأولي	01
60	قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان	02
61	استمارة الاستبيان النهائي.	03
64	أسئلة المقابلة	04
66	معامل الثبات الاستبيان ألفا كرونباخ	05
66	الانحدار البسيط للأثر إنتاجية العنصر البشري على تحقيق الميزة التنافسية	06
66	تحليل خط الانحدار	07
66	قيم معاملات خط الانحدار	08
67	هيكل تنظيمي لمؤسسة مطاحن خيرات	09
68	هيكل تنظيمي لمؤسسة مطاحن جديع	10
69	هيكل تنظيمي لمؤسسة مطاحن والعجائن الجنوب	11
70	هيكل تنظيمي لمؤسسة مطاحن مؤمن	12
71	هيكل تنظيمي لمؤسسة مطاحن الخادم	13
72	هيكل تنظيمي لمؤسسة مطاحن أحلام	14

مفردات

توطئة

في الوقت الراهن تسعى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لإرضاء زبائنها وكسبهم بتوفير لهم منتج ذو مزايا عالية تصل من خلاله المؤسسة إلى كسب ميزة تنافسية تحتل بها مكانة في السوق ولا يتم ذلك دون عنصر بشري مؤهل ومدرب ذو كفاءة وفعالية، مهارات لذلك يحتل العنصر البشري أهمية كبيرة لدى المؤسسات إذ يعتبر الجوهر الأساسي للتقدم والتطور بخلقه ميزة فيعتبر عنصر بشري مهم في العملية الإنتاجية بدونها لا يمكن لمؤسسة تحقيق ربحية ونتائج جيدة للظروف البيئة المحيطة بها وتغير مستويات الاهتمام بالعناصر المادية والمالية والبشرية فيها وعناصر إنتاجها.

لذا أصبح التدريب أهم عنصر لزيادة كفاءة العاملين وتحسين أدائهم خاصة إذا ارتبط بحوافز من خلاله تسعى المؤسسة للبقاء والاستمرار والتقدم لتحقيق أهدافها، فإدراك المتغيرات البيئة المحيطة بها وقبول التجديد والابتكار واعتبار العنصر البشري المؤهل للميزة التنافسية الأهم للمؤسسة ومنبع الميزات التنافسية الأخرى.

لذلك تسعى المؤسسات لجذب واكتساب موارد بشرية ذو خصائص لسماح لها باكتساب ميزة تنافسية.

فتتمثل مشكلة الدراسة فيما يلي:

أولاً: إشكالية الدراسة:

ما مدى تأثير إنتاجية العنصر البشري على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

وينبثق من هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات التالية:

- 1) ما هو واقع إنتاجية العنصر البشري في المؤسسات محل الدراسة؟
- 2) ما هو واقع الميزة التنافسية في المؤسسات محل الدراسة؟
- 3) كيف يتم تقييم إنتاجية العنصر البشري في المؤسسات محل الدراسة؟
- 4) إلى أي مدى يمكن أن تؤثر إنتاجية العنصر البشري على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة؟

ثانيا: فرضيات الدراسة:

بناء على تساؤلات المطروحة تم وضع الفرضيات التالية:

- 1) تؤثر إنتاجية العنصر البشري بدرجة كبيرة في المؤسسات محل الدراسة من ناحية حجم المؤسسة ونوعية التكوين الموجه للعمال وبيئة ظروف العمل ؛
- 2) تؤثر الميزة التنافسية بدرجة كبيرة في المؤسسات محل الدراسة من ناحية زيادة حصص السوقية وحجم المبيعات وزيادة الأرباح ؛
- 3) يتم تقييم إنتاجية العنصر البشري من خلال كمية الإنتاج بالنظر إلى عدد ساعات العمل، وفي حدود المهارات، الإتقان والوقت المحدد؛
- 4) تؤثر إنتاجية العنصر البشري على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة بدرجة كبيرة من ناحية .

ثالثا: أهداف الدراسة:

- وجود صعوبة في تحديد وتقييم مفهوم الميزة التنافسية في PME؛
- التعرف على دور ومكانة العنصر البشري في المؤسسة؛
- معرفة مدى الاهتمام بالعنصر البشري داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

رابعا: أهمية الدراسة

- العنصر البشري هو العنصر المهم بالنسبة للمؤسسة؛
- ميولي لجانب الموارد البشرية؛
- نقص الاهتمام بالعنصر البشري؛
- ميزة التنافسية هي العميل لتحقيق أهداف واكتساب مكانة في السوق باعتماد على مهارات وكفاءات الموارد البشرية.

خامسا: مبررات اختيار الموضوع:

مبررات ذاتية:

- ميولي للجانب البشري في المؤسسة؛
- حب الاطلاع على ما يخص بتخصصي؛



➤ حب المعرفة بالأمور التي تتعلق بتحفيز العنصر البشري في المؤسسات؛

مبررات موضوعية:

➤ العنصر البشري (العامل بصفة عامة) هو قيمة كبرى لذا وجب اهتمام به؛

➤ لفت انتباه المدراء لأهمية العنصر البشري.

سادسا: المنهج المتبع و الأدوات المستخدمة:

للإجابة على إشكالية الدراسة وتساؤلاتها قمنا باستخدام المنهج الوصفي التحليلي وأدوات المقابلة والملاحظة والاستبيان والأساليب الإحصائية SPSS، وكذلك عن طريق الوثائق الخاصة بالمؤسسات.

سابعاً: حدود الدراسة

الحدود الزمنية: طبقت الدراسة خلال سنة 2016/2015.

الحدود المكانية: طبقت الدراسة في ولاية ورقلة في المؤسسات (مطاحن جديع، مطاحن مؤمن، مطاحن خيرات، مطاحن أحلام، مطاحن والعجائن الجنوب ومطاحن الخادم)

الحدود البشرية: إن الحدود البشرية لهذه الدراسة تتمثل في عمال (مطاحن جديع، مطاحن مؤمن، مطاحن خيرات، مطاحن أحلام، مطاحن والعجائن الجنوب ومطاحن الخادم) فرع ورقلة وتقرت.

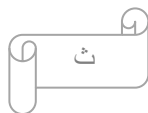
ثامناً: مرجعية الدراسة

المجلات، مقالات، كتب عربية، مذكرات عربية وأجنبية، مواقع الأنترنت.

تاسعاً: هيكل الدراسة

قسمنا الدراسة إلى فصلين وهما:

يتناول الفصل الأول الأدبيات النظرية والتطبيقية، حيث قمنا بتقسيمه إلى مبحثين تناول المبحث الأول الأدبيات النظرية وتشمل مطالب وفروع، إنتاجية العنصر البشري والميزة التنافسية، أما المبحث الثاني الدراسات التطبيقية، وبما يخص الفصل الثاني يتمحور حول الدراسة الميدانية من خلال إبراز الطريقة والأدوات المستخدمة في المبحث الأول أما المبحث الثاني من خلال النتائج ومناقشتها بما يتعلق بدراسة حالة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.



عاشرا: صعوبة الدراسة

- صعوبة وجود مؤسسة تتوافق مع المتغيرين وضيق الوقت؛
- الموضوع جديد من ناحية إنتاجية العنصر البشري لذا يتطلب الكثير من الوقت والجهد لجمع والبحث عن المعلومات؛
- صعوبة في استرجاع استبيانات الدراسة وصعوبة الحصول على المعلومات الكمية في بعض المؤسسات.

الفصل الأول الأدبيات النظرية
والتطبيقية لإنتاجية العنصر البشري
والميزة التنافسية

مقدمة الفصل:

مع التطور المتزايد في العالم من خلال المؤسسات والمنافسة الشرسة بينهم أصبح على المؤسسة اتخاذ أرقى القرارات، السياسات والإجراءات لضمان بقاءها في السوق، واحتلال مكانة وتحقيق عوائد كبرى وأرباح ولا يتم ذلك إلا بالعنصر البشري، المتمثل في كفاءاته، مهاراته وإنتاجيته التي يستغلها في عمله لتقديم أفضل المنتجات مقارنة بمنافسيه وبأسعار أقل لذا وجب عليها تدريبه، تحفيزه بكل أنواع الحوافز سواء المادي أو المعنوية لضمان بقاءه والاحتفاظ به من اجل تحقيق ميزة تنافسية عن غيرها من المؤسسات العاملة في نفس القطاع، واحتلال مكانة مرموقة في السوق.

سوف نتناول في هذا الفصل مبحثين هما:

❖ المبحث الأول: الأدبيات النظرية إنتاجية العنصر البشري والميزة التنافسية

❖ المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية

ثالثاً: خصائص العنصر البشري

- ينفرد العنصر البشري بالمقدرة على خلق قيم جديدة نظراً لما يتاح له من التفكير والتدبير التي تتيح له حرية السعي والبحث؛
- يتميز العنصر البشري بان له عمر إنتاجياً محدوداً؛
- الإنسان له طاقة محدودة تقوم على قواه الجسمانية والذهنية¹.

رابعاً: أهداف إنتاجية العمل

تتمثل أهداف إنتاجية العمل في الأهداف التالية:²

- ✓ هدف الذي يعتمد عليه العمل الإنتاجي هو هدف مادي؛
- ✓ الهدف مدته عدة شهور ويكون معرف من قبل؛
- ✓ الهدف يكون لديه فعالية (قيمة) بشرية.

الفرع الثاني: مقاييس إنتاجية العمل

هناك عدة مقاييس لقياس إنتاجية العمل وهي تختلف من باحث للأخر يمكن أن نوجزها فيما يلي:

على أساس عدد العمال:

إنتاجية العمل = الإنتاج الكلي / عدد العمال³

إنتاجية العامل = حجم الإنتاج / عدد العمال، وقت العمل⁴

إنتاجية العمل = القيمة المضافة / عدد العاملين

¹ غربي فاطمة الزهرة، إنتاجية العمل - دراسة مقارنة بين مؤسسة عمومية ومؤسسة خاصة (دراسة حالة مؤسسة الزجاج « NOVER » العمومية والأجر « CCB » الخاصة خلال الفترة 2002-2006)، مذكرة الماجستير (غير منشورة)، جامعة حسنية بن بوعلي - الشلف - 2007/2008، ص 64.

² Boudjemaasaisai, etude de la productivite du travail dans l'entreprise publique industrielle en Algérie, option : the ories du developpement, magister en sciences economiques, universite de constantine 2, 2012-2013, p19.

³ غربي فاطمة الزهرة، مرجع سبق ذكره، ص 66.

⁴ عبد الكريم حسين، دراسة إحصائية لإنتاجية العامل في شركات المؤسسة العامة للصناعات الغذائية في سورية خلال الفترة 2006/1996، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 27، العدد الأول، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، 2011، ص 34.

على أساس ساعات العمل:

إنتاجية العمل = الإنتاج الكلي / عدد ساعات العمل¹

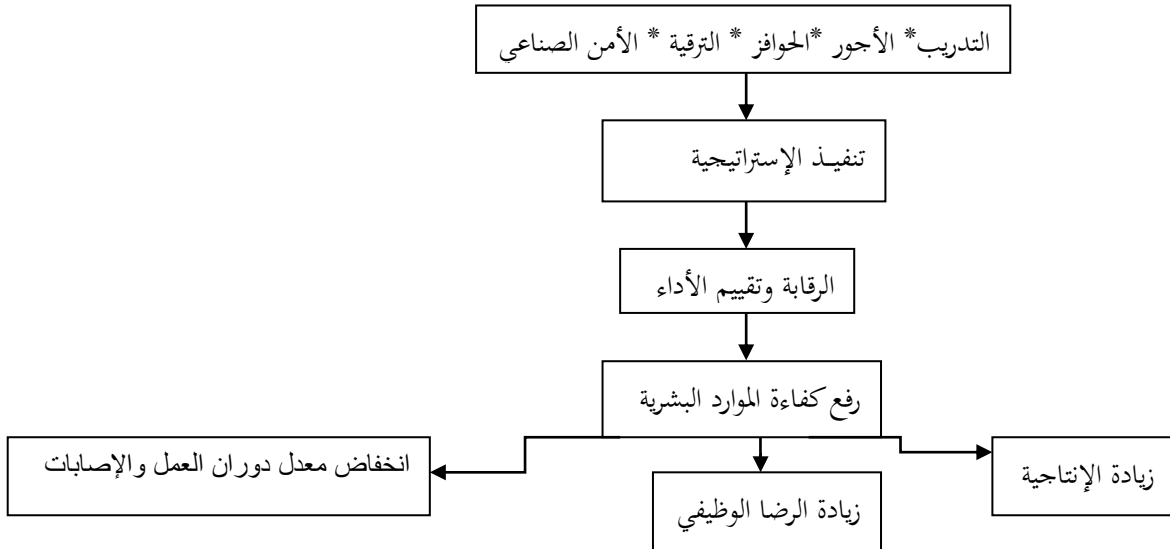
(إنتاجية ساعة عمل واحدة)، لمعرفة كمية الإنتاج (كمية العمل) في ساعة الواحدة².

على أساس الأجور:

إنتاجية العمل = قيمة الإنتاج الكلي / الأجور الكلية³

الفرع الثالث: مميزات رفع من إنتاجية العمل (إنتاجية العنصر البشري)

الشكل رقم 1-1: الاستثمار في المورد البشري



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على عزبون زهية، التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري

في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة وحدة نوميديا بقسنطينة، مذكرة ماجستير، جامعة 20 اوت

1955 سكيكدة، 2006/2007:4

يتم استثمار المورد البشري من خلال: التدريب، الأجور وكذا الحوافز والترقية وأخيرا الأمن الصناعي، لتنفيذ

الإستراتيجية من خلال الرقابة وتقييم الأداء لرفع من كفاءة الموارد البشرية مما يؤدي لزيادة الإنتاجية والرضا

¹ غربي فاطمة الزهرة، نفس المرجع السابق، ص66.

² ماجد حسن هنية، نفس المرجع السابق، ص78.

³ غربي فاطمة الزهرة، نفس المرجع السابق، ص66.

⁴ عزبون زهية، التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة-وحدة نوميديا بقسنطينة-مذكرة الماجستير (غير منشورة)، جامعة 20 اوت 1955 سكيكدة، 2006/2007، ص18.

الوظيفي فينعكس ذلك بانخفاض معدل دوران العمل والإصابات، فاستثماره حتمية ضرورية لتحقيق التكامل بين الوظائف المؤسسة، وتحقيق نتائج جيدة تميزها بميزة تنافسية عن باقي المؤسسات التي تعمل في نفس النشاط باستغلال أفضل الموارد من كفاءات ومهارات لذا وجب عليها الاهتمام بعنصر البشري من تدريبه وتطويره وتنميته، وكذا تحفيزه لبذل ما لديه لتحقيق أهدافها وبأقل تكاليف¹؛

وبما أن للعنصر البشري أهمية بالغة لدى المؤسسة لذا تسعى جاهدا للاحتفاظ به من خلال مايلي:

1. التدريب: يركز على زيادة القدرات والمهارات التي لها علاقة بعمل محدد².
2. الحوافز: عملية تشجيع العمال لكي ينشطوا أكثر ودفعهم لتحقيق أهداف المؤسسة، بدا بتحديد حاجات العمال والوسائل اللازمة لإشباعها³.
3. الأجور: تشمل كافة العوائد المادية والنقدية التي يتقاضاها العمال والموظفين مقابل عملهم في المؤسسة، وكلما كانت الأجور مرتبطة بالإنتاج أدى ذلك لربط مصلحة العامل بمصلحة المؤسسة لزيادة الرغبة في العمل فيقابلة زيادة في الأجر⁴.
4. الترقية: يقصد بها تقدم الأفراد العاملين وانتقاهم من مستويات أدنى إلى مستويات أعلى، ويتطلب ذلك مهارات أعلى قد يترتب عليها زيادة في الرواتب⁵.
5. الأمن الصناعي: يعني توفير ظروف العمل الآمنة واللازمة للمحافظة وحماية عناصر الإنتاج (الإنسان والآلة وباقي الموارد المادية الأخرى)، لخلق جو من السلامة والطمأنينة في بيئة العمل⁶.

نلاحظ من خلال الشكل البياني أسفله بأن الإنتاجية هي عبارة عن مدخلات تحول إلى مخرجات، أي منتجات ويتم ذلك بجهود العنصر البشري باعتماده على المهارات والموارد المادية، وكذا وضع خطط وتحديد المهام وتساهم إدارة المؤسسة في توفير الأجواء المناسبة للعمل وتوجيههم، وكذا تقييم النتائج لتحفيزهم للإنتاج المزيد.

¹عزيون زهية، نفس مرجع، نفس الصفحة.

²احمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004، ص319.

³احمد بضيف، مساهمة لتحسين إنتاجية العمل للمؤسسات الاقتصادية-دراسة حالة المؤسسة الوطنية للغازات الصناعية (E.N.G.I) وحدة ورقلة، مذكرة الماجستير (غير منشورة)، جامعة ورقلة، 2002/2003، ص36.

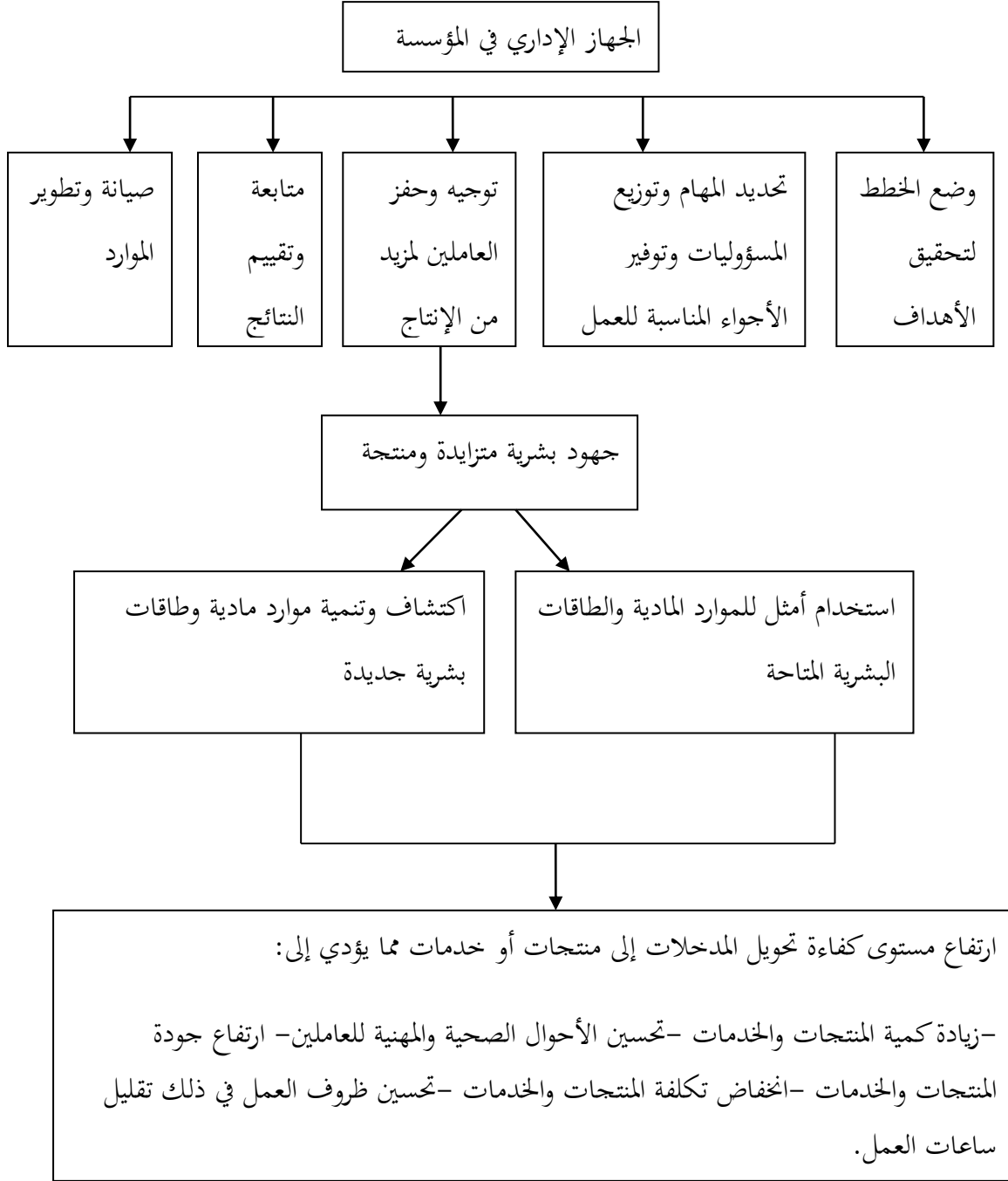
⁴احمد بضيف، نفس المرجع السابق، ص36.

⁵سهيلة محمد عباس، علي حسين علي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، 2007، ص309.

⁶محمود عبدو، الصحة والسلامة المهنية، مذكرة ماجستير (منشورة)، جامعة دمشق، 2009، ص4.

الفرع الرابع: مساهمة إنتاجية الأفراد في زيادة الإنتاج والإنتاجية

شكل رقم (1-2): يوضح دور الإدارة في زيادة الإنتاج والإنتاجية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على عبد المعطي الخفاف، الكفاية الإنتاجية "حقل التطبيق: الصناعة

الهندسية"، الطبعة الأولى، دار دجلة، المملكة الأردنية الهاشمية، 2007:1

¹ عبد المعطي الخفاف، الكفاية الإنتاجية "حقل التطبيق: الصناعة الهندسية"، الطبعة الأولى، دار دجلة، المملكة الأردنية الهاشمية، 2007، ص 65.

المطلب الثاني: ماهية الميزة التنافسية:

الفرع الأول: تعريف الميزة التنافسية:

قبل التطرق لمعرفة الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يجب التعرف على التنافسية والمنافسة

أولاً: التنافسية: تعرف بأنها إمكانية تقديم منتج يتسم بجودة عالية، وذو سعر مقبول لدى المستهلك¹.

مستويات التنافسية:

على مستوى الدولة: عرف جيفري ساكس بأنها قدرة الدولة على إنتاج السلع والخدمات التي يمكن تسويقها دولياً على أن يؤدي ذلك إلى تزايد الدخل الحقيقي لمواطنيها².

على مستوى الشركة: تدل على قدرتها على إنتاج السلع أو الخدمات بجودة عالية، أو كلفة منخفضة مقارنة بالمنافسين محلياً وخارجياً وعالمياً³.

على مستوى القطاع (النشاط): تعني التنافسية لقطاع ما قدرة المؤسسات المنتمية لنفس القطاع الصناعي في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية دون الاعتماد على الدعم والحماية الحكومية، وهذا ما يؤدي إلى تميز تلك الدولة في هذه الصناعة ويجب تحديد القطاع بدقة⁴.

ثانياً: المنافسة: تعرف بأنها وضعية تنافس بين منتجين يعرضون منتجات متماثلة أو متشابهة في نفس السوق⁵.

ولا تتم المنافسة بين المؤسسات فحسب بل تكون أيضاً بين الأفراد داخل المؤسسة الواحدة، وذلك بهدف تحقيق أفضل أداء، وزيادة الإنتاجية وتحقيق أهداف المؤسسة⁶.

¹ عمار طيبي، دور تسيير الكفاءات البشرية في تنافسية المؤسسات الإعلامية، حالة: قناة الجزيرة، مذكرة الماجستير (غير منشورة)، ماي 2012، ص 10.

² سملاي يحيى، أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، 2003/2004، ص 4.

³ أحمد محمد الفيومي، أثر الأصول غير الملموسة في تحقيق الميزة التنافسية في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة - دراسة مقارنة على عينة من الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة، رسالة الماجستير (غير منشورة)، جامعة الشرق الأوسط، إبريل 2010، ص 32.

⁴ دويس محمد الطيب، براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول "حالة الجزائر"، مذكرة الماجستير (غير منشورة)، جامعة ورقلة، 2005. 2004، ص 4.

⁵ بومعة سهيلة، دور اليقظة في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر - موبيليس -، مذكرة ماجستير (غير منشورة)، جامعة منتوري، قسنطينة، 2008/2009، ص 17.

⁶ العيهارفة، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، رسالة الماجستير (غير منشورة)، جامعة الجزائر، 2005، ص 84.

ثالثاً: الميزة التنافسية

I. تعريف الميزة التنافسية

لا يوجد تعريف موحد للميزة التنافسية فيمكن تعريفها بأنها:

- 1) حسب بورتر: يرى بأنها الميزة التنافسية لا تختص بالدولة، وإنما بالمؤسسة فالميزة التنافسية تنشأ أساساً من القيمة التي استطاعت مؤسسة ما أن تخلقها لزيائنها، بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع متساوية¹.
 - 2) الميزة التنافسية هي المركز الفريد الذي تطوره المنظمة من خلال الاستخدام الكفؤ والفعال لمواردها ومهاراتها مقارنة بالمنافسين².
 - 3) ويمكن تعريفها بأنها قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط³.
 - 4) عرفها نبيل خليل بأنها ميزة أو عنصر تفوق للمنظمة يتم تحقيقه في حالة إتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس⁴.
 - 5) كما تعرف بأنها: قدرة مؤسسة على التفوق على منافسيها بتقديم خدمات وسلع ذات كفاءة وفعالية (Jones and George)⁵.
- من خلال التعاريف السابقة نستنتج: بأن الميزة التنافسية هي عبارة عن ميزة تميز مؤسسة عن غيرها العاملة في نفس النشاط بتفوق منتج على منتج بتقديم قيمة لزيون بسعر أقل، ويكون ذلك من خلال نوعية ومعرفة منتج، وبفضل إستراتيجية تبناها مؤسسة.

¹ قرزيمحمد، فايد، جيمسي، التسيير الحديث للكفاءات في المؤسسة، كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، المركز الجامعي برج بوعريبيج عن طريق موقع: www.ief

:27 11/01/2016/03.05/2011/03.05/01/2016.11.pédia.com/arab/wp.content.7

² أحمد بن عشاوي، إدارة المعرفة (KM) وتحسين الميزة التنافسية للمنظمات، الملتقى الدولي حول اقتصاد المعرفة، نوفمبر 2005، جامعة بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، ص 296.

³ مصطفى محمد أبو بكر، إدارة الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2008، ص 13.

⁴ سامية لول، التسويق والمزايا التنافسية، دراسة حالة: مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، 2007/2008، ص 68.

⁵ Kenneth chukwujiokagbim, adamj. idris, **competitive advantage through knowledge dissemination: an empirical analysis of hotels in makurdi metropolis, benue state, Nigeria**, European journal of business and innovation research, vol3, no1, march 2015, p25.

II. خصائص الميزة التنافسية: تتميز الميزة التنافسية فيمايلي:¹

- ❖ نسبة أي تحقق بالمقارنة وليست مطلقة ؛
- ❖ تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين ؛
- ❖ تنبع من داخل المؤسسة تحقق قيمة لها ؛
- ❖ تنعكس في كفاءة أداء المنظمة لأنشطتها أو في قيمة ما تقدمه لربائنها أو كلاهما ؛
- ❖ تتحقق لفترة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتم تطويرها وتحديثها.

الفرع الثاني: أهمية وأنواع الميزة التنافسية

أولاً: أهمية الميزة التنافسية : تتمثل فيمايلي:²

- تعطى المنظمة تفوقاً نوعياً وكماً وأفضلية على المنافسين ؛
- تجعل من منظمة الأعمال متفوقة في الأداء أو في قيمة ما تقدمه للعملاء أو الاثنين معاً ؛
- تساهم في التأثير الإيجابي في مدركات العملاء وباقي المتعاملين مع المنظمة وتحفيزهم لاستمرار ؛
- إن كون الميزات التنافسية تتسم بالاستمرارية والتجدد فإن هذا الأمر يتيح للمنظمة متابعة التطور والتقدم على المدى البعيد.

ثانياً: أنواع الميزة التنافسية

صنف porter الميزة التنافسية إلى صنفين:

- (a) ميزة التكلفة الأقل: قدرة الشركة على تصميم، تصنيع، وتسويق منتج أقل تكلفة بالمقارنة مع الشركات المنافسة وبما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر³.
- (b) ميزة التميز: قدرة المؤسسة على تقديم منتج مختلف عن المنتجات التي يقدمها المنافسين من وجهة نظر المستهلك⁴؛

¹ سليمان عائشة، دور تسيير الموارد في تحقيق الميزة التنافسية-عوامل الكفاءات في المؤسسة-دراسة حالة مطاحن الكبرى للظهرة مستغانم، رسالة ماجستير(غير منشورة) جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان ، 2010/2011، ص7.

² علي محمد عليان على، متطلبات استدامة الميزة التنافسية في التعليم العالي: وجهة النظر القائمة على اساس الموارد دراسة حالة الجامعة الاسلامية بغزة، مذكرة الماجستير(غير منشورة)، الجامعة الاسلامية بغزة، غزة فلسطين، 2013، ص30.

³ نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، جامعة الإسكندرية. مركز الإسكندرية للكتاب، 1998، ص 12.

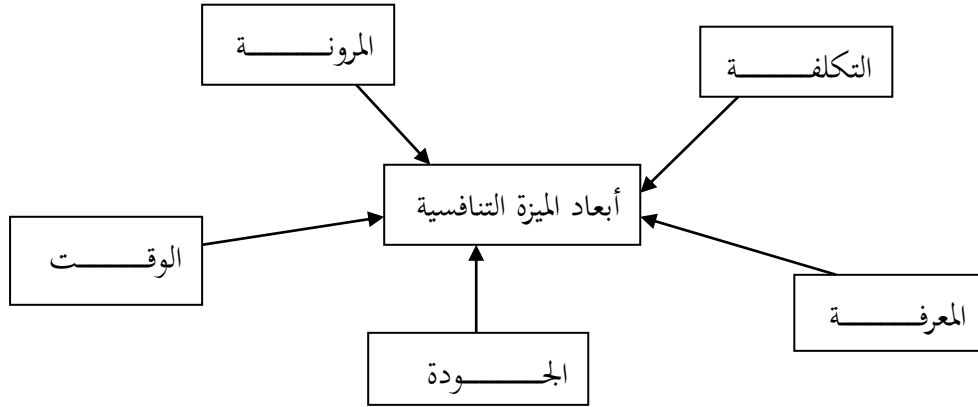
⁴ هدى كاتي، دور التأهيل في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة- دراسة حالة مؤسسة مغرب سيراميك- تقرت، مذكرة ماستر أكاديمي (غير منشورة) جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2012/2013، ص8.

الفرع الثالث: أبعاد واستراتيجيات الميزة التنافسية

أولا: أبعاد الميزة التنافسية

تتمثل أهم أبعاد الميزة التنافسية (مصادرها) في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في خمسة كما هو موضح في الشكل التالي:

شكل 3.1: يوضح أبعاد الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على احمد بن عيشاوي، إدارة المعرفة (KM) وتحسين الميزة التنافسية للمنظمات، الملتقى الدولي حول اقتصاد المعرفة، نوفمبر 2005، جامعة بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير: ¹

1. التكلفة: تعد التكلفة المنخفضة المصدر التنافسي الأول الذي تطبقه الكثير من المنظمات من خلال سعيها إلى تعزيز حصتها السوقية؛
2. المعرفة: تعد الأصول الفكرية ركيزة أساسية لاستمرار نشاط المنظمة في البيئة التنافسية المرتكزة على المعلومات والمعرفة كما أصبح قياس القيمة الحقيقية للمعرفة أمرا ضروريا للمنظمات ذات العلامات التجارية المتميزة وبراءات الاختراع وغيرها حيث تمثل المعرفة مصدرا أساسيا لامتلاك الميزة التنافسية.
3. المرونة: يقصد بها مدى نجاح المنظمة في تكييف نظامها الإنتاجي للتغيرات البيئية وعمليات الطلب من خلال القدرة على الاستجابة للتغيرات في تصميم المنتج؛
4. الجودة: يرغب الزبون عند اتخاذ قرار الشراء في البحث عن الجودة الأفضل إلى جانب السعر المناسب؛

¹ احمد بن عيشاوي، مرجع سبق ذكره، ص 297-298.

5. الوقت: أدت التحولات السريعة التي يشدها عالم اليوم وانعكاس تأثيرها على المنظمات إلى تزايد الاهتمام بعنصر الوقت الذي أصبح مصدرا أساسيا تتنافس من خلاله المنظمات لذا يعتبر الوقت مصدرا تنافسيا¹؛

ثانيا: استراتيجيات الميزة التنافسية لبورتر:

تعريف الإستراتيجية التنافسية: تعتبر بأنها فن خلق واستغلال المزايا التنافسية التي تتسم بالديمومة، والتي يصعب تقليدها².

وقد حدد porter ثلاث استراتيجيات تنافسية تتمثل فيما يلي:

- 1) إستراتيجية قيادة التكاليف المنخفضة: تؤسس على قدرة الشركة لتوفير سلعة أو خدمة بتكلفة أقل من منافسيها³.
- 2) إستراتيجية التميز: تعني إستراتيجية التميز أو الاختلاف أي تمييز منتجات وخدمات المنظمة واختلافها عما يقدمه المنافسون⁴.
- 3) إستراتيجية التركيز: تهدف لبناء ميزة تنافسية والوصول إلى مواقع أفضل في السوق من خلال إشباع حاجات خاصة لمجموعة معينة من المستهلكين أو التركيز على سوق جغرافي محدود، أو التركيز على استخدامات معينة للمنتج⁵.

الفرع الرابع: علاقة العنصر البشري في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أولا: مساهمة العنصر البشري لتحقيق ميزة تنافسية

العنصر البشري له مكانة بالغة لدى المؤسسة المتمثلة في كفاءاته البشرية، وعنصر مهم لتحقيقها عن غيرها من المؤسسات التي تعمل في نفس النشاط للوصول إلى ربحية أعلى، وتطبيق أسعار اقل من منافسيها، وضمان بقاءها في السوق لمدة أطول لذا وجب عليها الاحتفاظ بعنصر بشري وتدريبه وتحفيزه ومشاركته في اتخاذ القرارات يكسبه قوة ودافعية للمواصلة في تحقيق أهدافها وتقديم أحسن

¹ احمد بن عيشاوي، نفس المرجع السابق، ص 297-298.

² بن نذير نصر الدين، دراسة إستراتيجية للإبداع التكنولوجي في تكوين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة - حالة الجزائر -، أطروحة دكتوراه (غير منشورة)، جامعة الجزائر، 2011/2012، ص 85.

³ روبرت. أ. بتس-ديفيد. أ. ترجمة عبد الحكم الخزامي، الإدارة الإستراتيجية بناء الميزة التنافسية، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2008، ص 3.

⁴ محمد زفاني، دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية - دراسة حالة: مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب - اوماش - بسكرة، مذكرة الماستر (غير منشورة)، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2013/2014، ص 65.

⁵ محمد زفاني، نفس مرجع سابق، ص 66.

المنتجات، مقارنة بمنافسيها، ومع توافق موارد مالية متاحة للقدرة على الإنتاج وخلق قيمة مضافة لتوفير ميزة لها ولا يتم ذلك إلا بالعنصر البشري ذو كفاءة وفعالية. (بتصرف)¹

ثانياً: دور العنصر البشري في تحقيق ميزة تنافسية لمؤسسات صغيرة ومتوسطة

- المشاركة الفعالة للعقل البشري وطاقاته الذهنية هي مصدر المعرفة وأساس القدرة الابتكارية وتحويل الأفكار إلى منتجات، وخدمات ترضي العملاء².
- يؤدي الاستثمار في المورد البشري لتحقيق أفضل المخرجات بأقل تكلفة مما يؤثر إيجاباً على الميزة التنافسية للمؤسسة³.
- ففي عصر المعرفة زادت أهمية العنصر البشري كميزة تنافسية للمؤسسات من خلال الجدول التالي:

جدول 1.1: يوضح دور المورد البشري وعلاقته بميزة تنافسية

الميزة التنافسية	دور المورد البشري
تقديم منتج متميز	زيادة أهمية العنصر البشري في التجديد والابتكار

المصدر: حكيم بن جرورة، سامي بن خيرة، مساهمة الموارد البشرية في تحسين تنافسية المؤسسة الخدمية حالة صندوق الوطني للتوفير والاحتياط، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، جامعة ورقلة،

عدد 01 ديسمبر 2014: 4

في مجال تقديم منتجات جيدة بشكل مستمر وجب على مؤسسة توفر مورد بشري قادر على الإبداع والتجديد المرتكز على المعرفة المتمثلة في جهود البشرية والتجارب العديدة والأبحاث الطويلة؛

❖ **فيرى بورتو:** أن المورد البشري مسؤول على خلق قيمة وتسييرها يؤثر على الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال الكفاءات وتحفيزهم، وبالتالي يعتبر عاملاً حاسماً في تطوير الميزة التنافسية لذا أصبح المورد البشري أساس التنافسية⁵

¹ زهية عزيون، نفس المرجع السابق، ص 13.

² علي سلمي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مكتبة الإدارة الجديدة، ص 229.

³ أحمد بن عيشاوي، إدارة الجودة الشاملة (TQM) في المؤسسات الخدمية، مجلة الباحث جامعة ورقلة، عدد 04، 2006، ص 13.

⁴ حكيم بن جرورة، سامي بن خيرة، مساهمة الموارد البشرية في تحسين تنافسية المؤسسة الخدمية حالة صندوق الوطني للتوفير والاحتياط، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، عدد 01 ديسمبر 2014، ص 185.

⁵ شتاتحة عائشة، نفس المرجع سابق، ص 179.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية

سنحاول في المبحث عرض لدراسات سابقة المتعلقة بالمتغيرين سواء كانت محلية وعربية وكذا أجنبية وترتيبها حسب الأقدمية بما يخص المطلب الأول، أما المطلب الثاني موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة.

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة

الدراسة الأولى: حريق خديجة، بعنوان: إستراتيجية التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة من أجل تحقيق الميزة التنافسية، دراسة شركة وطنية لتوزيع كهرباء والغاز 2011، مذكرة ماجستير فتمحور اشكالياتها حول كيف يمكن للتدريب أن يحسن من جودة المورد البشري في ظل إدارة الجودة الشاملة من أجل تحقيق ميزة تنافسية؟ باستعمال الاستبيان فتوصلت للنتائج التالية: لا يعتبر المورد البشري مصدر للميزة التنافسية في المؤسسة الجزائرية من خلال الاهتمام بالمورد البشري واعتباره استثمار يجب الاعتناء به.

الدراسة الثانية: سليمان عائشة، بعنوان: دور تسيير الموارد في تحقيق الميزة التنافسية -عوامل الكفاءات في المؤسسة حالة بالمطاحن الكبرى للظهرة مستغانم 2011، مذكرة ماجستير، تحت إشكالية: كيف يمكن لتسيير الموارد والكفاءات أن يسهم في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة؟ باستعمال الاداة الاستبيان وتوصلت للنتائج التالية: العنصر البشري أهم مصدر للمؤسسة بامتلاكه لمعارف تحقق ميزة تنافسية، فمؤسسة مطاحن "متيجي" تولي أهمية لكفاءاتها وبالأخص العنصر البشري .

الدراسة الثالثة: شتاتحة عائشة، بعنوان: أهمية تدريب المورد البشري ودوره في تحقيق ميزة تنافسية حالة مديرية الصيانة لسوناطراك بالأغواط 2011، مذكرة دكتوراه، فهدفت الدراسة الى توضيح الرؤية تجاه موضوع تدريب المورد البشري ونتائج ذلك على مزايا تنافسية المنظمة باستعمال الاستبيان + مقابلة و توصلت للنتائج التالية:تعتبر عملية تدريب مكلفة بما يخص جانب تدريب الخارجي بجلب مدربين أجانب في المجالات مختلفة من المعرفة واستفادة من ميزتين تدريب أكبر عدد وبأقل تكلفة .

الدراسة الرابعة: إسماعيل سعود: بعنوان دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز ميزة تنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حالة عينة من المؤسسات ولاية ورقلة 2013، مذكرة ماستر أكاديمي، تمحورت إشكالية حول ما مدى مساهمة الإبداع التكنولوجي في تدعيم القدرات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟ الأدوات المستعملة الاستبيان ، وتوصلت للنتائج التالية: تقلص قيمة لعملائها من خلال التكلفة، جودة المنتج فيكسبها ميزة تكلفة أقل وتميز وإستراتيجية التركيز.

الدراسة الخامسة: حكيم بن جروة، سامي بن خيرة بعنوان : مساهمة الموارد البشرية في تحسين تنافسية المؤسسات الخدمية حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط 2014 المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية وتمحورت الإشكالية حول: هل يمكن القول بأن التسيير الجيد للموارد البشرية على مستوى المؤسسة يؤدي بها إلى تحقيق ميزة تنافسية ومن ثمة تحسين تنافسياتها؟

باستعمال تشخيص وتوصلت إلى نتائج التالية: يمثل العنصر البشري موردا استراتيجيا يؤدي عند استثماره بفعالية إلى خلق قيمة مضافة وميزة تنافسية لها فهو العنصر الوحيد القادر على الإبداع والتجديد بتقديم منتجات جديدة.

الدراسة السادسة: فيصل غازي عبد العزيز عبد الله المطيري، بعنوان أثر التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية دراسة البنوك التجارية الكويتية 2012 ماجستير إلى أي مدى يؤثر التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية للبنوك التجارية الكويتية؟ الاستبيان مستوى تحقيق ميزة الاستجابة في البنوك التجارية الكويتية محل الدراسة كانت متوسطة فتمتع هذه البنوك بسرعة الاستجابة في المواعيد حسب حاجات العملاء.

الدراسة السابعة: Boudjemaai Saisai بعنوان ، Etude de la productivité du travail dans l'entreprise publique industrielle en Algérie '1 والصناعية في الجزائر

دراسة مؤسسات الصناعية والعمومية في الجزائر 2013 ،مذكرة ماجستير، باستعمال أسباب الإنتاجية الملحوظة في المؤسسات الصناعية والعمومية في الجزائر الاستبيان وأساليب إحصائية وتوصلت إلى نتائج التالية: الوصول إلى أسباب الفشل في إنتاجية العمل في المؤسسات الصناعية والعمومية، وكذا تحديد العوامل التي أدت إلى انخفاض إنتاجية العمل، التعرف على عراقيل والعقبات التي تعرقل إنتاجية العمل في المؤسسات الصناعية في الجزائر .

الدراسة الثامنة: Andrew J. oswaid, Eugenio proto and Daniel sgroi , بعنوان:

Happiness and Productivity السعادة والإنتاجية، دراسة السعادة والإنتاجية داخل المؤسسات (بريطانيا) 2014 ،مذكرة وتمحورت الإشكالية حول: هل تؤثر السعادة على إنتاجية العمال في العمل؟ الاستبيان ونتائج المتوصل إليها الرفاهية تزيد من أداء الأفراد في العمل فهذا يزيد من الاكتفاء الذاتي بين رفاهية الفرد وإنتاجيته.

الدراسة التاسعة: Kofi pokw, hayfordadjei, Edwardfrimpong , بعنوان The management of corporate social responsibility for competitive advantage: a case study of bosomtwe rural bank

إدارة المسؤولية الاجتماعية للشركات من أجل الميزة التنافسية

دراسة حالة عن Bosomtwe الريفية في الضفة غانا 2014 الجريدة الأوروبية للأعمال وأبحاث الابتكار فهدت الى معرفة كيف له البنك أن يمكن ممارسات المسؤولية الاجتماعية لشركات من أجل الميزة التنافسية باستعمال الاستبيان وأساليب كمية ونوعية وتوصلت إلى نتائج تالية تعزيز سمعة الشركات والعلاقات مع أصحاب المصلحة.

The Role of electronic customer relationship management pillars in achieving competitive advantage for banking sector in Jordan بعنوان A hed Al –Haraizah :الدراسة العاشرة:

دور ركائز إدارة علاقات العملاء الالكترونية في تحقيق الميزة التنافسية للقطاع المصرفي في الأردن، دراسة قطاع مصرفي في الأردن 2014 الجريدة البريطانية للدراسات التسويقية فهدت إلى تحديد أهم العوامل لمتابعة تنفيذ علاقات العملاء الالكترونية باستعمال أساليب إحصائية وتوصل إلى أن تحقيق الميزة التنافسية في البنوك الأردنية من خلال علاقات العملاء الالكترونية باستخدام إدارة علاقات العملاء من خلال التفاعل مع جميع الأعمال التجارية .

المطلب الثاني: موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

تمت الدراسات السابقة من الفترة الممتدة من 2011 إلى 2014 فيتم التمييز بين الدراسة الحالية من الدراسات السابقة من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (1. 2): يوضح أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

الدراسات	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
حريق خديجة	الاهتمام بالموارد البشري	تمت دراسة سابقة في شركة وطنية لتوزيع الكهرباء والغاز 2011، أما دراسة الحالية تمت على عينة من مؤسسات صغيرة ومتوسطة "ورقلة وتقرت" 2016
سليمان عائشة	دراسة المطاحن وكذا الاستبيان وأيضاً تقارب في صياغة الإشكالية وخاصة المتغير التابع الميزة التنافسية	تمت دراسة سابقة بالمطاحن الكبرى للظهرة مستغانم 2011، أما الدراسة الحالية تمت في عينة من PME "ورقلة وتقرت" 2016
عائشة شتاتحة	الاستبيان + المقابلة	تمت الدراسة السابقة في مديرية الصيانة لسوناطراك 2011، أما الدراسة الحالية تمت في عينة من مؤسسات PME 2016
إسماعيل سعود	تشارك في متغير التابع الميزة التنافسية في مؤسسات صغيرة ومتوسطة وتقارب من حيث صياغة الإشكالية	تمت الدراسة السابقة على عينة من مؤسسات ولاية ورقلة 2013، في حين تمت الدراسة الحالية على عينة من مؤسسات PME " ورقلة وتقرت" 2016

<p>تمت الدراسة السابقة في مجلة أما الدراسة الحالية فهي مذكرة ماستر أكاديمي، تمت الدراسة السابقة في مؤسسة خدمية 2014، أما الدراسة الحالية عينة من مؤسسات صغيرة ومتوسطة" ورقلة وتقرت" 2016</p>	<p>تشابه في جزء من الإشكالية في المتغير التابع وهي تحقيق الميزة التنافسية</p>	<p>حكيم وسامي</p>
<p>تمت الدراسة السابقة في البنوك التجارية 2012، اما الدراسة الحالية فتمت في عينة من مؤسسات PME "ورقلة وتقرت" 2016</p>	<p>الاستبيان وكذا الاشتراك في المتغير التابع "تحقيق الميزة التنافسية"</p>	<p>فيصل غازي عبد العزيز عبد الله المطيري</p>
<p>تمت الدراسة السابقة في الشركات العامة والصناعية في الجزائر أما الدراسة الحالية فتمت في عينة من المؤسسات pme بولاية ورقلة "ورقلة وتقرت" فهدفت الدراسة السابقة لمعرفة أسباب الإنتاجية في المؤسسات الصناعية والعمومية في الجزائر 2013، أما الدراسة الحالية فهدفت لمعرفة أثر إنتاجية العنصر البشري على تحقيق الميزة التنافسية في pme بولاية ورقلة "ورقلة وتقرت" 2016.</p>	<p>هناك تشابه في معنى المتغير المستقل الدراسة السابقة إنتاجية العمل، أما الدراسة الحالية إنتاجية العنصر البشري، وتم استعمال الاستبيان والأساليب الإحصائية</p>	<p>Boudjemaa saisai</p>
<p>هدفت الدراسة السابقة لدراسة السعادة والإنتاجية داخل الشركات البريطانية 2014، أما الدراسة الحالية معرفة أثر إنتاجية العنصر البشري على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 2016.</p>	<p>الاستبيان</p>	<p>Andrew J.oswaid, Eugenio proto and Daniel sgroi</p>
<p>تمت الدراسة السابقة لبنك في غانا أما الدراسة الحالية دراسة عينة من مؤسسات صغيرة ومتوسطة بولاية ورقلة، وتم نشر الدراسة سابقة في الجريدة الأوروبية أما الدراسة الحالية فهي مذكرة ماستر أكاديمي، وهدفت الدراسة السابقة لمعرفة كيف لبنك ممارسة المسؤولية الاجتماعية للشركات من أجل ميزة تنافسية 2014، أما الدراسة الحالية معرفة أثر إنتاجية العنصر البشري على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية ورقلة "ورقلة وتقرت" 2016.</p>	<p>من حيث المتغير التابع الميزة التنافسية، وأساليب الكمية</p>	<p>Kofi pokw ,hayfordadjei,Edwardfrimpong</p>

<p>تمت الدراسة السابقة في قطاع مصرفي في الاردن اما الدراسة الحالية تمت دراستها في عينة من المؤسسات PME بولاية ورقلة، وتم نشرها في الجريدة البريطانية أما الدراسة الحالية مذكرة ماستر، وتهدف الدراسة السابقة لتحديد أهم العوامل لمتابعة تنفيذ علاقات العملاء الالكترونية 2014، أما الدراسة الحالية تهدف لمعرفة أثر إنتاجية العنصر البشري على تحقيق الميزة التنافسية ل pme بولاية ورقلة 2016.</p>	<p>يهدفان لتحقيق الميزة التنافسية واستعمال الأساليب الإحصائية</p>	<p>A hed Al – Haraizah</p>
---	---	----------------------------

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على الدراسات السابقة

خاتمة الفصل

نستخلص من خلال ما سبق أن للعنصر البشري أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي هدفها النجاح والتميز وتحقيق التفوق على منافسيها، ويتم ذلك بتقديم منتج جديد ليزائنها مع المحافظة على بقائها في السوق، وتطوير وتنمية ميزاتھا التنافسية فالعنصر البشري يعتبر المحرك الرئيسي لتحقيق النتائج الايجابية لمؤسسة، وأحد أهم مصادر لميزة التنافسية فمنحها لعمل على تقديم منتج منفرد عن باقي المنافسين العاملين في نفس النشاط، فتسمح لها بتميز عنهم فتدريبه وتنميته يؤديا بزيادة إنتاجية المؤسسة.

الفصل الثاني واقع إنتاجية العنصر

البشري والميزة التنافسية في

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

مقدمة الفصل:

بعد دراستنا النظرية لموضوع المتعلق بإنتاجية العنصر البشري والميزة التنافسية وأهم أبعادها، سنحاول في هذا الفصل التطبيقي معرفة واقع كل من إنتاجية العنصر البشري والميزة التنافسية للمجموعة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية ورقلة مثل: (مطاحن الخادم، مطاحن خيرات، مطاحن مؤمن ومطاحن والعجائن الجنوب) وكذلك مؤسستين من مدينة تقرت منها: (مطاحن جديع ومطاحن أحلام)، وقد قمنا باختيار هذه المؤسسات لكونها نشط في قطاع يتميز بشدة مزاحمة (كثافة المنافسة) من طرف المؤسسات، وبإضافة إلى ديناميكية الذي يشهده القطاع حيث أن كل مؤسسة تسعى إلى تقديم أفضل المنتجات من أجل كسب عدد ممكن من الزبائن وتحقيق حجم مبيعات أكبر. سنحاول في هذا الفصل التطبيقي أن ندرس أثر إنتاجية العنصر البشري على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سالفه الذكر.

قد الوصول إلى النتائج قمنا بتقسيم الفصل التطبيقي إلى مبحثين، حيث يتمحور المبحث الأول حول الطريقة، والأدوات المستخدمة الذي يندرج تحته مطلبين، المطلب الأول يركز على طريقة الدراسة (مجتمع الدراسة، عينة ومتغيرات الدراسة)، أما المطلب الثاني فنتطرق فيه إلى أدوات الدراسة المستخدمة والبرامج والمعالجات المستخدمة في التحليل. أما المبحث الثاني هو عبارة عن تحليل النتائج الدراسة الميدانية واختيار الفرضيات، وستكلم عن تحليل النتائج ومناقشتها من أجل التوصل إلى الاستنتاجات الخاصة بالدراسة.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة

استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي بدوره يهتم بدراسة الظاهرة على أرض الواقع لجمع المعلومات اللازمة عن الظاهرة وتحليلها واستخراج النتائج ومناقشتها. حيث هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة واقع وأثر إنتاجية العنصر البشري على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المطلب الأول: طريقة الدراسة

من أجل الإحاطة بالدراسة الموضوع، حاولنا إسقاطه على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية "ورقلة" وتقرت "كما يلي:

الفرع الأول: مجتمع الدراسة والعينة

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين في المؤسسات (مطاحن الخادم، مطاحن خيرات، مطاحن مؤمن، مطاحن والعجائن الجنوب) فرع ورقلة بالإضافة إلى (مطاحن جديع ومطاحن أحلام) فرع تقرت، وقد تم اختيار هذا القطاع كونه أكثر القطاعات منافسة، لذلك تم اختيار عينة منهم بهدف الإجابة على إشكالية البحث والمتمثلة في ما مدى تأثير إنتاجية العنصر البشري على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من وجهة نظر العاملين كما موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (1-2): يوضح مجتمع الدراسة

مؤسسات "مطاحن"	تاريخ التأسيس	الطبيعة القانونية	عدد العمال	نوعية المنتجات	إنتاج العملاء (زبائن)
مطحنة جديع	2002 الزاوية العابدية تقرت	مؤسسة مساهمة	240 عامل	إنتاج فرينة، سميد وعجائن	30 زبون
مطاحن أحلام	2000 المقارين تقرت	مؤسسة فردية	35 عامل	إنتاج طحانة وصناعة العجائن الغذائية	25 زبون

الفصل الثاني واقع إنتاجية العنصر البشري والميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

مطاحن مؤمن	1996 سيدي خويلد ورقلة	مؤسسة فردية	25 عامل	إنتاج سميد ودقيق وكذا النخالة	6 زبائن
مطاحن خيرات	2001 سعيد عتبة ورقلة	مؤسسة تضامن	15 عامل	إنتاج الفرينة	30 زبون
مطاحن والعجائن الجنوب	1998 سكرة ورقلة	مؤسسة فردية	120 عامل	إنتاج الفرينة	30 زبون
مطاحن الخادم	2002 منطقة صناعية خفجي ورقلة	مؤسسة مساهمة	25 عامل	إنتاج فرينة ونخالة	أكثر من 120 زبون

من إعداد الطالبة بالاعتماد على معطيات المؤسسات وبالاعتماد على أسئلة المقابلة ارجع إلى ملحق

رقم 4، واستمارة الاستبيان ملحق رقم 3:1

عينة الدراسة

تم اختيار عينة طبقية عشوائية من عمال المؤسسات السالفة الذكر فرع "ورقلة وتقرت"، حيث تم توزيع (130) استمارة استبيان على أفراد عينة الدراسة والجدول الموالي يبين الاستبيانات الموزعة والمسترجعة من أفراد العينة.

الجدول (2-2): يوضح عينة الدراسة

المؤسسات	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المسترجعة	الاستبيانات الصالحة للتحليل
مطاحن جدبع	20	08	08
مطاحن احلام	20	20	20
مطاحن مؤمن	30	07	07
مطاحن خيرات	16	09	09
مطاحن والعجائن الجنوب	33	14	14
مطاحن الخادم	11	03	03
المجموع	130	61	61
النسبة	%100	%46.92	%46.92

المصدر: من إعداد الطالبة وفقا لتوزيع الاستبيانات

¹ من معطيات المؤسسات وبالاعتماد على أسئلة المقابلة ارجع إلى ملحق رقم 4، واستمارة الاستبيان ملحق رقم 3.

طريقة جمع البيانات

- 1) الوثائق: حيث تم الاعتماد في دراستنا على الوثائق والتقارير الخاصة بالمؤسسات خلال ثلاث سنوات بالإضافة إلى الدراسات السابقة حول المؤسسات.
- 2) الملاحظة: من خلال الزيارة الميدانية للمؤسسات تم اخذ العديد من الملاحظات بداية من الاستقبال إلى غاية دخول إلى مصانع.
- 3) مقابلة: حيث تمت المقابلة شخصيا من مديرين والإداريين وكذلك مقابلة هاتفية.

الفرع الثاني: متغيرات الدراسة

- ❖ المتغيرات المستقلة: وهو عبارة عن عوامل إنتاجية العنصر البشري وكذلك حسب المؤشرات التي قدمتها المؤسسات.
- ❖ المتغيرات التابعة: وهي عبارة عن أبعاد الميزة التنافسية والمتمثلة في (الجودة، المعرفة والوقت).

المطلب الثاني: أدوات الدراسة المستخدمة

الفرع الأول: الاستبيان

من أجل التأكد من فرضيات البحث قمنا بتوزيع استبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالدراسة، حيث يشمل الاستبيان الموجه للعاملين من ثلاثة أجزاء، الجزء الأول يتعلق بمعلومات عامة عن المؤسسة، أما الجزء الثاني فيتعلق بالعنصر البشري وأما الجزء الثالث فيتعلق بأبعاد الميزة التنافسية التي تطبقها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. حيث يكون في الجزء على ثلاثة أبعاد تخص هذا الجانب، في كل بعد أربعة إلى خمسة عبارات ومنه صار عدد العبارات 13 عبارة بالإضافة إلى عوامل العنصر البشري صار عدد العبارات 35 عبارة وقد تم الاعتماد على مقياس ليكرت ذو ثلاث درجات، لتقييم إجابات أفراد العينة المستجوبة وقد احتسبت العلامات على أساس إعطاء رقم 3 للإجابة موافق و2 للإجابة محايد و1 للإجابة غير موافق.

الجدول (2-3): يوضح مقياس ليكارت الثلاثي

الاستجابة	موافق	محايد	غير موافق
الدرجة	3	2	1

المصدر: عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام spss، الجزء الثالث
موضوعات مختارة¹

الفرع الثاني: البرامج والمعالجات المستخدمة في تحليل الاستبيان

لتحليل البيانات قمنا باستخدام برنامج (الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية) (SPSS V22) لتفريغ البيانات وترميز الإجابات، كما استعملنا البرنامج للمعالجة البيانات وتحليلها واستخراج النتائج بالإضافة إلى بعض أساليب الإحصائية وهي كالتالي:

- معامل الثبات ألفا كرونباخ لقياس درجة الاتساق لفقرات الأداة ومتغيرات الدراسة؛
- المتوسطات الحسابية هي مقياس النزعة المركزية وتستخدم للحصول على متوسط إجابات الباحثين عن أسئلة الاستبيان؛
- الانحراف المعياري هو من مقاييس التشتت لمعرفة مدى التنسيق المطلق لقيم حول وسطها الحسابي؛
- تحليل الانحدار الخطي البسيط لمعرفة تأثير أبعاد المتغير المستقل في أبعاد المتغير التابع؛
- تحليل التباين الأحادي ANOVA

المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

بعد معرفتنا للمتغيرات الدراسة ومجتمع والعينة وكذا أدوات الدراسة المستخدمة في تحليل الدراسة، سوف نتطرق في هذا المبحث إلى عرض ومناقشة نتائج الدراسة.

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة

في هذا المطلب سنقوم بعرض النتائج المستخرجة من برنامج الإحصائي SPSS

¹ عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام spss، الجزء الثالث موضوعات مختارة،
00:16/10/05/2016، questionnaire-analyzis.pdf، files/.../questionnaire-analyzis.pdf، 538 site.iugaza.edu.ps

الفرع الأول: عرض وتحليل بيانات الاستبيان

دراسة صدق أداة الدراسة وثباتها

لاختبار صدق أداة الدراسة نستخدم في ذلك طريقتين هما:

أ- صدق المحكمين (الظاهري):

تم عرض الاستبيان الأولي (ملحق رقم 1) على مجموعة من المحكمين تألفت من 11 أساتذة المختصين في هذا المجال في جامعة قاصدي مرباح ورقلة، وأسماء المحكمين (بالملاحق رقم 2)، لتحقيق من دقة الفرضيات والتساؤلات المطروحة، وكذا مدى ملائمة عدد فقرات للبعد ومدى انتماء الفقرات للبعد، وقد استجاب الباحث للآراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية. (انظر الملحق رقم 3)

ب - صدق وثبات الأداة (البنائي): معامل ألفا كرونباخ

استخدم الباحث طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان، وكانت النتائج كما يلي مبينة في الجدول

الجدول (2-4): يوضح ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	de	Nombre d'éléments
,888		35

عدد الأسئلة	معامل ألفا كرونباخ
35	0,888

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على مخرجات SPSS

واضح من النتائج الموضحة في الجدول (رقم 4) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ جيدة لكل فقرات الاستبيان كذلك فإن قيمة معامل ألفا لجميع الفقرات كانت 0,88 وهذا يعني أن نسبة معامل الثبات مرتفع. وهذا يعني درجة عالية من مصداقية في الإجابات، مما نلاحظ أن هناك علاقة ترابط بين عبارات الاستبيان.

الفرع الثاني: اختبار الفرضيات

H0: إنتاجية العنصر البشري لا تؤثر على تحقيق الميزة التنافسية

H1: تؤثر إنتاجية العنصر البشري على تحقيق الميزة التنافسية

أولاً: اختبار الفرضية الأولى: ما هي واقع إنتاجية العنصر البشري في المؤسسات محل الدراسة؟

تؤثر إنتاجية العنصر البشري بدرجة كبيرة في المؤسسات محل الدراسة.

1-توجهات متوسطات إجابات المستجيبين:

من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات عمال المؤسسات (مطاحن خيرات، مطاحن الخادم، مطاحن مؤمن، مطاحن عجائن الجنوب، مطاحن جديع ومطاحن أحلام) فرع ورقلة وتقرت. لمعرفة هل هناك تطبيق لمفهوم إنتاجية العنصر البشري في مؤسسات محل الدراسة، وترتيب التنازلي للفرقات كل عنصر وتحديد المستوى المرجح له بناءً على قيمة المتوسط الحسابي كما يوضحه الجدول الموالي:

الجدول (2-5): يوضح مجال المتوسط الحسابي لكل مستوى حسب مقياس ليكرت ثلاثي

مجال المرجح	المتوسط الحسابي	المستوى الموافق له
1,66-1		غير موافق
2,33-1,67		محايد
3-2,34		موافق

المصدر: عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام spss، الجزء الثالث

موضوعات مختارة¹

حيث يتم تحديد مجال المتوسط المرجح من خلال حساب المدى (3-1=2) ثم تقسمة على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية (0,66=3/2) نضيف اقل قيمة في المقياس وهي (1) لتحديد الحد الأدنى لهذه الخلية وهكذا أصبح طول الخلايا كمايلي موضح في الجدول أعلاه.

1-1- تحليل معطيات عناصر إنتاجية العنصر البشري للمؤسسات محل الدراسة

- تحليل البيانات المتعلقة بتقييم العاملين لعناصر إنتاجية العنصر البشري في المؤسسات

¹ عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام spss، الجزء الثالث موضوعات مختارة،

538site.iugaza.edu.ps/.../files/.../questionnaire-analyzis.pdf,10/05/2016,16 :00

الفصل الثاني واقع إنتاجية العنصر البشري والميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

سنقوم بتحليل الإحصائي للإجابات أفراد العينة حول كل فقرة من الفقرات عناصر إنتاجية العنصر البشري التي تعتمد عليها المؤسسات في تقييم إنتاجيتها لتحقيق ميزة تنافسية لها.

من خلال تحليل بيانات الاستبيان الموجه للعمال وبعد تحديد المتوسطات الحسابية المرجحة والانحرافات المعيارية حسب موافقة أفراد عينة الدراسة على تقييم عناصر إنتاجية العنصر البشري حيث سنوضح اتجاه كل مؤسسة في تقييمها لهذا العنصر.

الجدول رقم (2-6): تحديد اتجاه عناصر إنتاجية العنصر البشري طبقا لإجابات العمال في

المؤسسات

المؤسسة	المتوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
مطاحن جديع	2,47	0,34	5	موافق
مطاحن أحلام	2,73	0,28	2	موافق
مطاحن مؤمن	2,42	0,23	6	موافق
مطاحن خيرات	2,66	0,38	3	موافق
مطاحن والعجائن الجنوب	2,57	0,36	4	موافق
مطاحن الخادم	2,74	0,22	1	موافق

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان

نلاحظ من خلال جدول بما يخص المؤسسات المطاحن، مطحنة جديع احتلت المرتبة الخامسة من ناحية إنتاجية العنصر البشري بمتوسط حسابي مرجح 2,47 وسبب ذلك يعود إلى عوامل منها: أداء منتوجهم يجتاح السوق بوتيرة ثابتة وهو في بداية المشوار في حين يتم التدريب داخليا رغم الحوافز المادية في حين أن تطوير المعرفة والمهارة لدى العاملين تعتبره استثمار لأنه يعود عليها بتحسين المردودية والتكوين في حين بلغ حجم الإنتاج 7000 قنطار، أما مطحنة أحلام احتلت المرتبة الثانية من ناحية إنتاجية العنصر البشري بمتوسط حسابي 2,73 وذلك راجع إلى كمية الإنتاج تقدر 2400 في 24 ساعة ويتم التقييم بواسطة مجلس الإدارة بعدد أيام العمل 26 يوم بتوظيف مباشر وبحوافز عن طريق الترقية والمنح ويتم التطوير مهارات ومعارف

الفصل الثاني واقع إنتاجية العنصر البشري والميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

العاملين عن طريق تحسين الجودة ورفع من القدرة الإنتاجية، ومطحنة مؤمن فاحتلت المرتبة الأخيرة من ناحية إنتاجية العنصر البشري بمتوسط حسابي 2,42 ويرجع ذلك إلى طول مدة عمر المنتج 6 أشهر وأداءها المتفوق من خلال الجودة بتحفيز مادي للعمال وتدريبهم داخليا وخارجيا بتقييم من طرف المسير بكمية الإنتاج 1400 قنطار في اليوم بعدد عمال 25 عامل، وبما يخص مطحنة خيرات فاحتلت المرتبة الثالثة من ناحية إنتاجية العنصر البشري بمتوسط حسابي 2,66 مما يرجع ذلك إلى كمية الإنتاج 175 قنطار في اليوم بوجود آلة خاصة بطحن القمح، ومطحنة والعجائن الجنوب احتلت المرتبة الرابعة من ناحية الإنتاجية العنصر البشري بمتوسط حسابي 2,57 ويرجع ذلك إلى كمية الإنتاج 1200 قنطار في اليوم بمعدل 2 آلات وتوظيف خارجي على أساس الشهادة وبمساهمة العنصر البشري في الإنتاج وبجودة مرتفعة فتكون لها الصدارة باستثمار عند كل تدريب كفاءة المورد البشري فتؤدي للتحقيق ميزة تنافسية لأنه يعتمد على مراقبة الآلات وكذا خبير في مادة أولية وخبير في التخصص، وأخير مطحنة الخادم فاحتلت المرتبة الأولى من ناحية إنتاجية العنصر البشري بمتوسط حسابي 2,74 ويرجع ذلك لكمية إنتاج 175 قنطار في اليوم بالة واحدة وأخر كل شهر يتم تكريم العامل النجيب الذي أدى بإنتاجية أعلى، كما تخدم الصناعة المحلية فتزيد في التنمية الولاية على وجه الخصوص، كما تقوم على مدار السنة برسكلة العمال وتسخير خبراء متخصصين في كل المجالات قصد الديمومة والعمل المستمر، حيث كل 6 أشهر تقوم بتحفيز وتشجيع العمال بتقديم هديا قيمة وهذا مربوط بالجهد الذي يبذلونه طيلة السنة بعدد عمال 25 عامل وبأكثر من 120 زبون بكمية إنتاج 175 قنطار في اليوم¹.

فمن خلال جدول رقم (6) المبين أعلاه والذي يوضح المتوسطات المرجحة وأيضا الانحرافات المعيارية لكل مؤسسة من مؤسسات الستة، بحيث لاحظنا أن المتوسطات المرجحة تراوح ما بين 2,42 و 2,74، حيث بلغت اقل قيمة للمتوسط المرجح 2,42 وخاصة بمؤسسة مؤمن والتي احتلت المرتبة الأخيرة على باقي المؤسسات، وأكبر قيمة بلغت 2,74 الخاصة بمؤسسة الخادم والتي بدورها احتلت المرتبة الأولى في المؤسسات. أما بخصوص الانحراف المعياري فقد بلغ أكبر قيمة له 0,38 الخاصة بمؤسسة خيرات وأقل قيمة بلغت 0,22 في مؤسسة الخادم. من خلال هذا الجدول أعلاه نتعرف على توجهات المستجوبين الخاصة بكل مؤسسة.

¹ باعتماد على أسئلة المقابلة في مؤسسات محل الدراسة "جذيع، أحلام، خادم، وعجائن جنوب، خيرات، مؤمن". ارجع الى ملحق رقم 4

الفصل الثاني واقع إنتاجية العنصر البشري والميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

وهذا مما يدل على أن مؤسسة خادم تعطي من أولوياتها العنصر البشري في تقييم أدائها وتدريبهم وتحفيزهم وتقديم خدمات الملائمة لها من اجل زيادة إنتاجيتها لتحقيق البقاء والاستمرارية في السوق.

ثانيا: اختبار الفرضية الثانية: ما هو واقع الميزة التنافسية في المؤسسات محل الدراسة؟

تؤثر الميزة التنافسية بدرجة كبيرة في المؤسسات محل الدراسة

1-2 - تحليل معطيات أبعاد الميزة التنافسية للمؤسسات محل الدراسة

• تحليل البيانات المتعلقة بتقييم العاملين للأبعاد الميزة التنافسية في المؤسسات

سنقوم بتحليل الإحصائي للإجابات أفراد العينة حول كل فقرة من الفقرات أبعاد الميزة التنافسية التي تعتمد عليها المؤسسات في تقييم ميزتها.

من خلال تحليل بيانات الاستبيان الموجه للعمال وبعد تحديد المتوسطات الحسابية المرجحة والانحرافات المعيارية حسب موافقة أفراد عينة الدراسة على تقييم ميزتها.

حيث سنوضح اتجاه كل مؤسسة في تقييم ميزتها التنافسية

الجدول (2-7): تحديد اتجاه أبعاد الميزة التنافسية طبقا للإجابات العمال في المؤسسات

المؤسسة	المتوسط المرجح	الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقييم
مطاحن جديع	2,74	0,21	2	موافق	
مطاحن أحلام	2,60	0,27	4	موافق	
مطاحن مؤمن	2,74	0,25	2	موافق	
مطاحن خيرات	2,55	0,39	6	موافق	
مطاحن والعجائن الجنوب	2,57	0,28	5	موافق	
مطاحن الخادم	2,83	0,30	1	موافق	

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على نتائج تحليل الاستبيان

الفصل الثاني واقع إنتاجية العنصر البشري والميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

من خلال الجدول نلاحظ بان مطحنة جديع احتلت المرتبة الثانية من ناحية الميزة التنافسية بمتوسط حسابي 2,74 وسبب ذلك يرجع إلى عدد العمال 240 عامل مما أدى بزيادة حجم المبيعات في حدود 8 ساعات عمل يوميا، أما مطحنة أحلام من ناحية الميزة التنافسية فاحتلت المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 2,60 وذلك راجع لعدد عمالها 35 عامل كما لا يوجد عندها رقم أعمال مرتفع ، بخصوص مطحنة مؤمن فاحتلت المرتبة الثانية من ناحية الميزة التنافسية بمتوسط حسابي 2,74 في حدود 10 ساعات بثلاث آلات لطحي الفرينة مقارنة بمؤسسات أخرى وبأساليب لتحسين الجودة والصيانة ونوعية المنتج، أما مطحنة خيرات كما احتلت المرتبة الأخيرة من ناحية الميزة التنافسية بمتوسط حسابي 2,55 وذلك راجع لقلة عدد العمال 15 عامل مما يؤدي إلى انخفاض في الإنتاجية، إضافة إلى قلة ساعات العمل مقارنة بباقي المؤسسات، وتتميز بالأمانة والجودة. أما مطحنة والعجائن الجنوب فاحتلت المرتبة الخامسة من ناحية الميزة التنافسية بمتوسط حسابي 2,57 وسبب ذلك يرجع إلى عدد عمالها 120 عامل بكمية إنتاج 1200 بمجموع آلاتين رقم أعمال يتمثل في المبيعات بمنافسة في المادة الإنتاجية وبجودتها العالية وتكلفة اقل ووقت غير محدد، ويتمتع المنتج بالاعتماد من طرف الدولة بصفته الشخص الوحيد المحول بتزويد بالمادة الأولية على المستوى الوطني وللمنتج عمر وقابلية تحمل أطول بصفته منتج أولا مدعم من طرف الدولة وثانيا منتج يستهلك بصفة كبيرة جدا، كما تتصف المؤسسة بصفة المؤسسة الصناعية الوحيدة بحجمها المادي والمعنوي في الجنوب بأكملها إعفاء الضريبي لفترة زمنية معينة على حسب حجم المؤسسة وتخفيض تكلفة كهرباء وماء وتدعيم القمح من طرف الدولة بتكاليف اقل مع إدخال العمال. وأخيرا مطحنة الخادم التي أيضا احتلت المرتبة الأولى من ناحية الميزة التنافسية بمتوسط حسابي 2,83 ويرجع ذلك إلى اشتراك العامل في جميع مراحل الإنتاج فيعتبر العامل بان المؤسسة ملكه وكذا لديها كوادر مثالية وقادرة على الاستجابة لكل المتطلبات الجادة في العمل وفي كل شهر يقوم رئيس مصلحة الجودة بتقديم النوعية الجديدة للسيد المدير فيساهم العنصر البشري بالإتقان والمثابرة والمعرفة في الكيف لا الكم لأنها تتميز دائما بروح التنافسية وتطمح بان تكون أرقى وأحسن مؤسسة على مستوى الوطني.¹

من خلال جدول (رقم 7) المبين أعلاه والذي يوضح المتوسطات الحسابية المرجحة وأيضا الانحراف المعياري لكل مؤسسة من مؤسسات الستة بحيث لاحظنا أن المتوسطات الحسابية المرجحة تراوح ما بين 2,55 و2,83، حيث بلغت اقل قيمة للمتوسط المرجح 2,55 وخاصة بمؤسسة خيرات والتي احتلت المرتبة الأخيرة

¹ باعتماد على أسئلة المقابلة في مؤسسات محل الدراسة "جديع، أحلام، خادم، وعجائن جنوب، خيرات، مؤمن". ارجع الى ملحق رقم 4

الفصل الثاني واقع إنتاجية العنصر البشري والميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

على باقي المؤسسات، وأكبر قيمة بلغت 2,83 الخاصة بمؤسسة خدام والتي بدورها احتلت المرتبة الأولى في المؤسسات، أما بخصوص الانحراف المعياري فقد بلغ اقل قيمة 0,21 بمؤسسة جديع وأكثر انحراف 0,39 بمؤسسة خيرات.

باحتمال مطحنة الخادم المرتبة الأولى في الميزة التنافسية وذلك راجع إلى اهتمامها بالعنصر البشري كعامل فاعل في حلقة الإنتاج، وذلك من خلال برامج تكوينية وتدريبية وراجع هذا أيضا إلى التنظيم الجيد والحسن، وبيئة العمل المناسبة التي تجعل العمال يعملون بكل مهارة وكفاءة من أجل تحسين المنتج وإخراجها إلى السوق بجودة ومنها رفع مستوى تنافسية المؤسسة في السوق.

ثالثا: اختبار الفرضية الثالثة: كيف يتم تقييم إنتاجية العنصر البشري في المؤسسات محل الدراسة؟

يتم تقييم إنتاجية العنصر البشري من خلال كمية الإنتاج بالنظر إلى عدد ساعات العمل، وفي حدود المهارات، الإتقان والوقت المحدد.

هنا يتم اختبار الفرضية على أساس المؤشرات التي تم استخراجها من تقارير والوثائق المنشورة من طرف المؤسسات وهي كالتالي:

الجدول (2-8): يوضح إنتاجية العمل (كمية وساعات العمل خلال ثلاث سنوات)

ساعات العمل			كمية الإنتاج			البيانات
2015	2014	2013	2015	2014	2013	المؤسسة/سنوات
8640	5320	3640	50020	26200	11500	جديع
2496	2496	2496	37580	374400	37300	أحلام
3120	3120	3120	16940.75	171250.60	152346.20	مؤمن
2112	2112	2112	42380	42240	42100	خيرات
1536	1536	1536	9100	7000	6650	وعجائن جنوب
1440	/	/	42000	/	/	خدام

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على وثائق المؤسسات

قياس إنتاجية العمل

سنقوم بقياس إنتاجية العمل في المؤسسات ومتابعة تطورها خلال الفترة المدروسة (2013 إلى 2015) وإنتاجية العامل هي حاصل قسمة كمية الإنتاج على عدد ساعات العمل وعليه فإن العلاقة التي نقيس به إنتاجية العمل، وهي:

$$\text{إنتاجية العمل} = \text{كمية الإنتاج} / \text{عدد ساعات العمل}$$

جدول (2-9): يوضح إنتاجية العمل

إنتاجية العمل			البيانات
2015	2014	2013	المؤسسة/سنوات
5,79	4,92	3,16	مطاحن جديع
15,06	150	14,94	مطاحن أحلام
5,43	54,88	48,83	مطاحن مؤمن
20,06	20	19,93	مطاحن خيريات
5,92	1,11	4,33	مطاحن والعجائن جنوب
29,16	/	/	مطاحن الخادم

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على وثائق المؤسسات

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه بالنسبة للمؤسسة جديع هناك ارتفاع في إنتاجية العمل من خلال ثلاثة سنوات بالقيم التوالي: (3,16)، (4,92)، (15,79) وهذا ما يدل أن هناك زيادة في كميات الإنتاج وساعات العمل خلال ثلاث سنوات، أما بالنسبة للمؤسسة أحلام فنلاحظ أن هناك زيادة ما بين سنتين 2013 و2014 بالنسب التالية: (14,94)، (150) وهذا راجع إلى زيادة في كميات الإنتاج ولكن ما بين سنتين 2014 و2015 نلاحظ نقص في إنتاجية العمل وهذا راجع للعوامل أخرى، أما بالنسبة للمؤسسة مؤمن فنلاحظ أن هناك زيادة ما بين سنتين 2013 و2014 بالنسب التالية: (48,83)، (54,88) وهذا نظرا لزيادة في كميات الإنتاج كما هو موضح في الجدول رقم (9) وفي سنة 2015 نلاحظ أن هناك نقص كبير في إنتاجية العمل لهذه المؤسسة إذ وصلت إلى نسبة 5 وهذا الانخفاض يرجع إلى زيادة عدد مؤسسات العاملة في نفس النشاط مما أدى إلى انخفاض الحصة السوقية، أما مؤسسة خيريات هناك

الفصل الثاني واقع إنتاجية العنصر البشري والميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

ارتفاع في إنتاجية العمل من خلال ثلاث سنوات بالقيم التوالي (19,93)، (20)، (20,06) وهذا ما يدل على أن هناك زيادة في الكميات الإنتاج أما ساعات العمل ثابتة، أما بالنسبة للمؤسسة والعجائن الجنوب نلاحظ من خلال السنوات 2013 إلى 2014 هناك نقص من خلال القيم (4,33)، (1,11) وهذا راجع في نقص في كمية الإنتاج ولكن زادت من 2014 إلى 2015 بكمية إنتاج (5,92)، أما مؤسسة الخادم فنلاحظ إنها تحتل المرتبة الأولى بالنسبة للإنتاجية العمل بمقارنة مع مؤسسات سالفة ذكر، وذلك كونها تمتلك حصة سوقية تقدر ب100طن يوميا.

مما ينتج عن وجود علاقة تقييمية بين كمية الإنتاج وإنتاجية العنصر البشري بالنظر إلى عدد ساعات العمل وفي حدود المهارة والمعرفة والوقت، بحيث إن كلما كان هناك ارتفاع في إنتاجية العمل كانت هناك زيادة في كميات الإنتاج وساعات العمل، وكلما كان هناك نقص في إنتاجية العمل هذا راجع إلى نقص في كمية الإنتاج كما يمكن أن يكون هناك زيادة في كميات الإنتاج مع ارتفاع إنتاجية العمل وفق ساعات عمل ثابتة.

رابعا: اختبار الفرضية الرابعة: إلى أي مدى يمكن أن تؤثر إنتاجية العنصر البشري على تحقيق الميزة

التنافسية في المؤسسات محل الدراسة؟

تؤثر إنتاجية العنصر البشري على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات محل الدراسة بدرجة كبيرة.

من أجل اختبار هذه الفرضية نستعمل معادلة الانحدار الخطي حيث يعتمد مفهوم الانحدار الخطي على دراسة تأثير متغيرات المستقل (إنتاجية العنصر البشري) على المتغير التابع (الميزة التنافسية) بغرض التنبه بدرجة المتغير التابع من خلال درجات متغيرات المستقلة.

1- الانحدار الخطي البسيط للأثر إنتاجية العنصر البشري على تحقيق الميزة التنافسية

الجدول (2-10): يوضح الانحدار البسيط للأثر إنتاجية العنصر البشري على تحقيق الميزة التنافسية

Récapitulatif des modèles ^b				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,500 ^a	,250	,237	,24889

a. Prédicteurs : (Constante), المتغير المستقل الإنتاجية الفردية,

الفصل الثاني واقع إنتاجية العنصر البشري والميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

b. Variable dépendante : المتغير التابع الميزة التنافسية :

من خلال جدول رقم (10) يظهر أن معامل الارتباط الخطي بين إنتاجية العنصر البشري والميزة التنافسية هو 50% أي هناك ارتباط متوسط بينهما، ومدى الدقة في تقدير المتغير التابع هو 25%، بمعنى أن 25% من تحقيق الميزة التنافسية يعود إلى إنتاجية العنصر البشري والنسبة المتبقية 75% ترجع إلى عوامل أخرى.

2- تبين خط الانحدار (اختبار تحليل التباين الأحادي)

جدول (2-11): يوضح تحليل خط الانحدار

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,216	1	1,216	19,635	,000 ^b
	Résidus	3,655	59	,062		
	Total	4,871	60			

a. Variable dépendante : المتغير التابع الميزة التنافسية :

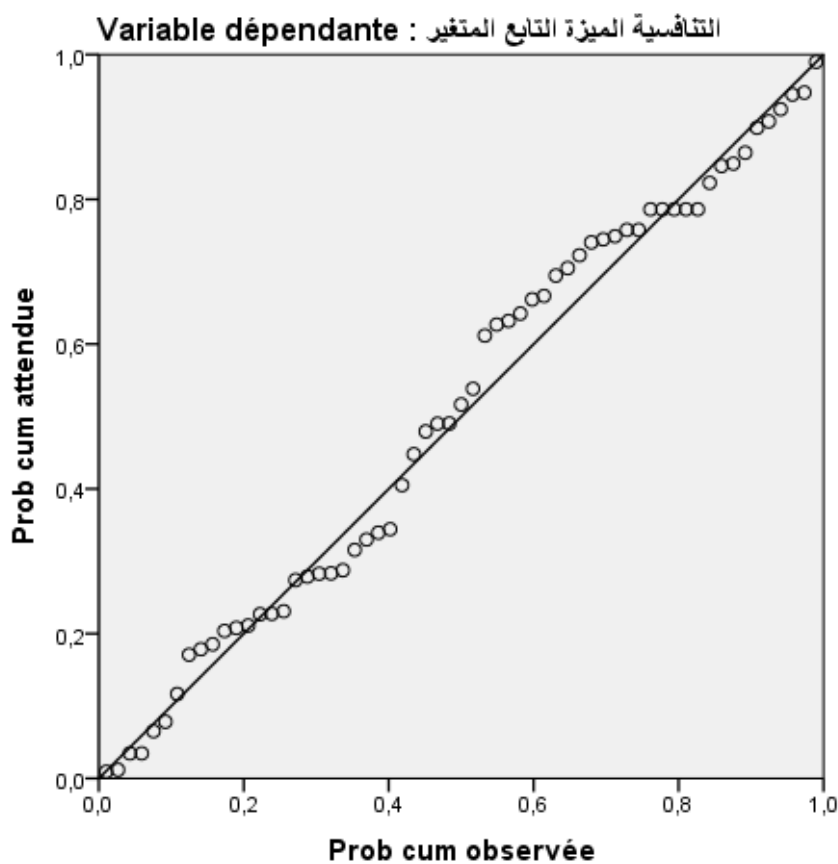
b. Prédicteurs : (Constante), المتغير المستقل الانتاجية الفردية,

من الجدول السابق نجد ما يلي:

- ❖ مجموع مربعات الانحدار يساوي 1,216 ومجموع مربعات البواقي 3,655 ومجموع المربعات الكلي يساوي 4,871؛
- ❖ درجة حرية الانحدار هي 1 ودرجة حرية البواقي 59؛
- ❖ معدل مربعات الانحدار هو 1,216 ومعدل مربعات البواقي هو 0,062؛
- ❖ قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 19,635؛
- ❖ مستوى دلالة اختبار 0,000 أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية 0,05 فنرفضها وبالتالي خط الانحدار يلائم المعطيات، وبالتالي لا يوجد تأثير بين إنتاجية العنصر البشري والميزة التنافسية.

فنقبل الفرضية البديلة H1 إنتاجية العنصر البشري تؤثر على تحقيق الميزة التنافسية بشكل ايجابي في المؤسسات محل الدراسة.

Tracé P-P normal de régression Résidus standardisés



حسب الرسم لا توجد مشكلة فالنتائج تتوزع وفق التوزيع الطبيعي

3- دراسة معاملات خط الانحدار:

الجدول (2-12): يوضح قيم معاملات خط الانحدار

Coefficients ^a						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	T	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	1,484	,261		5,682	,000
	المتغير التابع الميزة التنافسية المستقل الانتاجية الفردية	,439	,099	,500	4,431	,000

a. Variable dépendante : المتغير التابع الميزة التنافسية

من الجدول السابقة مقطوع خط الانحدار يساوي 1,484 الذي يمثل a من معادلة خط المستقيم $y=a+bx$

الفصل الثاني واقع إنتاجية العنصر البشري والميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أما ميل خط الانحدار بالنسبة للمتغير المستقل وقبل التطرق للفرضيات ميل خط الانحدار للمختلف متغير المستقل ندرس قيمة sig نجد أن قيمة المتغير المستقل 0.000 مقبولة لأنها تحقق الفرضية البديلة فتصبح معادلة الانحدار

$$Y=1.48+0.44X$$

المطلب الثاني: مناقشة النتائج

يتناول هذا المطلب ملخص لأهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة، من خلال مناقشة وتفسير وتحليل النتائج واختبار فرضيات الدراسة التي تم عرضها في الفصل الثاني، وبشكل عام بيان مدى وجود العلاقة بين المتغير المستقل إنتاجية العنصر البشري والمتغير التابع الميزة التنافسية. كما يتناول هذا الفصل أيضا مجموعة من التوصيات في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة التي هدفت إلى بيان مدى وجود علاقة وأثر بين إنتاجية العنصر البشري والميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.

أولا: مناقشة نتائج الدراسة:

- 1- تم استخدام ألفا كرونباخ لقياس ثبات فقرات الاستبانة في الدراسة، وقد كان معامل ألفا كرونباخ ذات قيمة مرتفعة.
- 2- خلصت الدراسة إلى أن أثر إنتاجية العنصر البشري على الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة جاء بدرجة كبيرة، حيث ظهرت لنا قيم متفاوتة في إنتاجية العنصر البشري في المؤسسات محل الدراسة، وذلك راجع إلى عوامل متعددة ومتنوعة، حجم المؤسسة، ونوعية التكوين الموجه للعمال، بيئة وظروف العمل، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى والتي تنص على "تؤثر إنتاجية العنصر البشري بدرجة كبيرة في المؤسسات محل الدراسة".
- 3- وبخصوص الميزة التنافسية فقد كان لها تأثير بدرجة كبيرة في المؤسسات محل الدراسة وهذا راجع للقيم المتفاوتة في أبعاد الميزة التنافسية وحسب تحليل الانحدار الخطي البسيط لاحظنا أن إنتاجية العنصر البشري تساهم بنسبة 50% في التغير الحادث في المتغير التابع الميزة التنافسية، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية والتي تنص على "تؤثر الميزة التنافسية بدرجة كبيرة في المؤسسات محل الدراسة".
- 4- أشارت نتائج تحليل جدول إنتاجية العمل إلى وجود علاقة تقييمية بين كمية الإنتاج وإنتاجية العنصر البشري بالنظر إلى عدد ساعات العمل، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة والتي تنص على "يتم تقييم إنتاجية العنصر البشري من خلال كمية الإنتاج بالنظر إلى عدد ساعات العمل، وفي حدود المهارات، الإتقان والوقت المحدد".
- 5- أشارت نتائج التحليل الانحدار الخطي البسيط بين جميع المتغيرات الدراسة، إلى وجود علاقات موجبة ومعنوية بينهم.

الفصل الثاني واقع إنتاجية العنصر البشري والميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

6- أشارت اختبار T لعينة واحدة لمتغيرات الدراسة، بأنها كانت معنوية لان قيمها المحسوبة أكبر من قيمتها الجدولية، مما يدل على أن مستوى إنتاجية العنصر البشري تتمتع بمستوى متوسط في المؤسسات محل الدراسة الأمر الذي يرفع من مستوى الميزة التنافسية في هذه المؤسسات.

7- أشارت النتائج اختبار الفرضية الرئيسية لإنتاجية العنصر البشري، بأن لها أثر معنويًا في المتغير التابع على الميزة التنافسية وذلك من خلال جدول تحليل التباين الخطي البسيط، وهذا ما يثبت صحة الفرضية التي تنص على "تؤثر إنتاجية العنصر البشري على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات محل الدراسة بدرجة كبيرة".

ثانيا الاستنتاجات الدراسة

توصلت الدراسة إلى الاستنتاجات

1- وجود علاقة ايجابية ومعنوية على مستوى العوامل المؤثرة في إنتاجية العنصر البشري، مما يعني أن هذه العوامل تمت إدارتها بشكل جيد، فأعطت نتائج أفضل على مستوى الربحية والإنتاجية والميزة التنافسية. لكونها مكتملة لبعضها البعض في المؤسسات محل الدراسة.

2- الاستدلال على وجود مقومات تقييم وتحسين إنتاجية العنصر البشري وذلك من خلال وجود أثر ايجابي وذي دلالة معنوية إحصائية على الميزة التنافسية في المؤسسات محل الدراسة.

أهتم هذا الفصل بالدراسة التطبيقية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية ورقلة فرع " ورقلة وتقرت" لمعرفة أثر إنتاجية العنصر البشري على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال التطرق إلى واقع إنتاجية العنصر البشري والميزة التنافسية في المؤسسات محل الدراسة باستخدام مؤشرات إنتاجية العمل [كمية الإنتاج، عدد ساعات العمل] وأبعاد الميزة التنافسية [الجودة، المعرفة والوقت]، ومدى تأثير إنتاجية العنصر البشري في تحقيق الميزة التنافسية.

أخيرا نستنتج بان إنتاجية العنصر البشري تساهم بدرجة كبيرة على تحقيق الميزة التنافسية في ظل ظروف منافسة، ولكي تحقق أفضل المزايا يجب عليها الاهتمام دائما بالعنصر البشري وتحفيزه وتدريبه لان استثماره يعود عليها بفوائد مما يؤدي إلى زيادة القدرة الإنتاجية، وكذا زيادة أرباح وتحقيق البقاء والاستمرارية في السوق.

خاتمة

خاتمة

حاولنا في هذه الدراسة معالجة إشكالية البحث والمتمثلة في ما مدى تأثير إنتاجية العنصر البشري على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة؟ حيث تم اختيار عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية ورقلة فرع "ورقلة وتقرت" كدراسة حالة، وتم الاعتماد على أساليب إحصائية [معامل الثبات ألفا كرونباخ، المتوسطات الحسابية، الانحراف المعياري، تحليل الانحدار الخطي البسيط، تحليل التباين الأحادي ANOVA].

بالنسبة للفرضية الرئيسية التي تم اقتراحها في بداية هذا البحث [تؤثر إنتاجية العنصر البشري على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات محل الدراسة بدرجة كبيرة] فقد تم إثباتها من خلال الدراسة النظرية والتطبيقية لموضوعنا، والتي كانت لها علاقة متكاملة أي لا يمكن للمؤسسة أن تحقق ميزة تنافسية إلا أن أخذت بعين الاعتبار إنتاجية العنصر البشري في تقديم معرفة في الإنتاج وبجودة عالية.

نتائج الجانب النظري:

- ❖ الإنتاجية هي عبارة عن المدخلات على المخرجات؛
- ❖ العنصر البشري هو العامل الحاسم في إدارة الإنتاج في المؤسسة؛
- ❖ إنتاجية العنصر البشري هي كمية ينتجها خلال ساعات العمل؛
- ❖ استثمار المورد البشري ناتج عن تدريبه وتحفيزه مما يؤدي للتحقيق وظيفية المؤسسة؛
- ❖ مساهمة إدارة المؤسسة بتوفير جو مناسب للعمال؛
- ❖ تسعى المؤسسة لتقديم منتج ذو ميزات وبجودة عالية وبتكلفة منخفضة؛
- ❖ تهدف المؤسسة لتحقيق البقاء والاستمرارية بزيادة القدرة الإنتاجية؛
- ❖ إتباع المؤسسة للاستراتيجية تنافس معينة بتقديم سلعة مختلفة ومميزة عن غيرها من المؤسسات العاملة في نفس القطاع؛
- ❖ اهتمام المؤسسة بالوقت باعتباره مصدر أساسي للتنافس.

نتائج الجانب التطبيقي

إن مواجهتنا للواقع الميداني وتحليلنا لآراء وإجابات أفراد العينة استخلصنا النتائج التالية:

- ❖ أثبتت الدراسة انه يوجد أثر ذو دلالة معنوية إحصائية بين إنتاجية العنصر البشري وتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة؛
- ❖ أغلبية العمال تم تقييمهم وتكوينهم وتدريبهم من خلال أدائهم في العمل؛
- ❖ وجود عمال أكفاء؛
- ❖ يتم تحفيز العنصر البشري لكي يحقق إنتاجية عالية؛
- ❖ مستوى إنتاجية العنصر البشري متوسطة مما أدى إلى رفع من مستوى الميزة التنافسية في المؤسسات محل الدراسة؛
- ❖ اهتمام بالعنصر البشري كعامل فاعل في عملية الإنتاجية من خلال برامج تكوينية وتدريبية؛
- ❖ مساهمة العنصر البشري في زيادة حجم المبيعات مما يؤدي لتحقيق ميزة تنافسية لمؤسسة عن باقي منافسيها وبجودة عالية؛
- ❖ تسعى المؤسسة دائما لتحقيق الربح والاستمرارية في السوق بجودة عالية؛
- ❖ استثمار في عنصر البشري يعتبر أثمن عنصر لديها مما يؤدي إلى رفع من القدرة الإنتاجية لها.

التوصيات:

- ✚ ضرورة الاهتمام أكثر بالعنصر البشري داخل المؤسسة باعتباره العنصر أو العامل الحاسم في العملية الإنتاجية؛
- ✚ العمل على تكثيف برامج تكوينية وزيادة دورات تدريبية للعمال؛
- ✚ العمل على تعزيز روح الفريق بين العمال؛
- ✚ ضرورة منح فرص للعاملين باقتراح أفكارهم؛
- ✚ العمل على توفير جو ملائم ومناسب للعمال؛
- ✚ منح المؤسسة جزء من أرباحها للعمال؛
- ✚ العمل على تحفيز العمال على إنتاج وابتكار نوعية جديدة من الإنتاج.

أفاق البحث:

- تأثير إنتاجية العنصر البشري على مردودية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- دور إنتاجية العنصر البشري في تحقيق الأداء التنافسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- الجودة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- اثر المعرفة على أداء العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- دور الميزة التنافسية في تفعيل الأداء التسويقي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

الكتب:

- 1) أبو بكر مصطفى محمود، إدارة الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية الإسكندرية، مصر، 2008.
- 2) الخزامي عبد الحكم ترجمته، روبرت. أ. بتس-ديفيد. أ.، الإدارة الاستراتيجية بناء الميزة التنافسية، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، 2008.
- 3) الخفاف عبد المعطي، الكفاية الإنتاجية "حقل التطبيق: الصناعات الهندسية"، الطبعة الأولى، دار دجلة، المملكة الأردنية الهاشمية، 2007.
- 4) خليل نبيل مرسي، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، جامعة الإسكندرية، مركز الإسكندرية للكتاب، 1998.
- 5) سلمى علي، إدارة الإنتاجية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة.
- 6) سلمى علي، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مكتبة الإدارة الجديدة.
- 7) ماهر احمد، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2004.
- 8) عباس سهيلة محمد، علي حسين علي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، 2007.

الملتقيات

- 9) بن عيشاوي احمد، إدارة المعرفة (KM) وتحسين الميزة التنافسية للمنظمات، الملتقى الدولي حول اقتصاد المعرفة، نوفمبر 2005، جامعة بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير.

المجلات العلمية:

- 10) احمد الطويل أكرم، منيب الدباغ، أثر بعض قرارات الإنتاج والعمليات في إنتاجية العمل - دراسة استطلاعية لآراء المدراء في مصنع غزل ونسيج الموصل، مجلة بحوث مستقبلية، العدد الحادي عشر، المركز الدراسات المستقبلية، 2005.
- 11) بن جروة حكيم، سامي بن خيرة، مساهمة الموارد البشرية في تحسين تنافسية المؤسسة الخدمية حالة صندوق الوطني للتوفير والاحتياط، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، عدد 01 ديسمبر 2014.
- 12) بن عيشاوي احمد، إدارة الجودة الشاملة (TQM) في المؤسسات الخدمية، مجلة الباحث جامعة ورقلة، عدد 04، 2006.
- 13) حسين عبد الكريم، دراسة إحصائية لإنتاجية العامل في شركات المؤسسة العامة للصناعات الغذائية في سورية خلال الفترة 1996/2006، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 27، العدد الأول، جامعة دمشق، كلية الاقتصاد، 2011.

البحوث الجامعية:

أطروحات الدكتوراه:

- 14) نصر الدين بن نذير، دراسة استراتيجية للإبداع التكنولوجي في تكوين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة - حالة الجزائر -، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير غير منشورة، تخصص تسيير، جامعة الجزائر 3، 2011/2012.
- 15) يحضيه سملاي، اثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية غير منشورة، تخصص التسيير، 2003/ 2004.
- 16) لحول سامية، التسويق والمزايا التنافسية، دراسة حالة: مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم غير منشورة، شعبة تسيير المؤسسات، 2007/2008.

- 17) العيهار فلة، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير غير منشورة، فرع إدارة الأعمال، جامعة الجزائر، 2005.
- 18) الفيومي احمد محمد، أثر الأصول غير الملموسة في تحقيق الميزة التنافسية في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة -دراسة مقارنة على عينة من الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة، جامعة الشرق الأوسط، قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، ابريل 2010.
- 19) بضياف احمد، مساهمة لتحسين إنتاجية العمل للمؤسسات الاقتصادية-دراسة حالة المؤسسة الوطنية للغازات الصناعية (E.N.G.I) وحدة ورقلة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التسيير غير منشورة، فرع إدارة الأعمال، جامعة ورقلة، 2003/2002.
- 20) بومعزة سهيلة، دور اليقظة في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية-دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر-موييليس-، مذكرة مكملة لنيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية غير منشورة، فرع التحليل والاستشراف الاقتصادي، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009/2008 .
- 21) دويس محمد الطيب، براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول" حالة الجزائر"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية غير منشورة، فرع دراسات اقتصادية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2005/2004.
- 22) سليمان عائشة، دور تسيير الموارد في تحقيق الميزة التنافسية -عامل الكفاءات في المؤسسة-دراسة حالة مطاحن الكبرى للظهرة مستغانم، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير غير منشورة، تخصص: تسيير الموارد البشرية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، مدرسة الدكتوراه: إدارة الأفراد وحوكمت الشركات، 2011/2010.
- 23) طيبي عمار، دور تسيير الكفاءات البشرية في تنافسية المؤسسات الإعلامية، حالة: قناة الجزيرة، مذكرة نهاية الدراسة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية غير منشورة، تخصص إدارة الأعمال، مدرسة الدراسات العليا التجارية، الدفعة التاسعة، ماي 2012.
- 24) عبدو محمود، الصحة والسلامة المهنية، مذكرة ماجستير منشورة، تخصص إدارة أعمال، جامعة دمشق، 2009.

(25) عزبون زهية، التحفيز وأثره على الرضا الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة

الاقتصادية، دراسة حالة-وحدة نوميديا بقسنطينة-مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في العلوم
التسيير غير منشورة، التخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة 20 اوت 1955 سكيكدة، كلية
علوم اقتصادية وعلوم التسيير، 2006/2007.

(26) علي محمد عليان علي، متطلبات استدامة الميزة التنافسية في التعليم العالي: وجهة النظر

القائمة على أساس الموارد دراسة حالة الجامعة الإسلامية بغزة، قدمت هذه الدراسة استكمالاً
لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، الجامعة الإسلامية بغزة، غزة
فلسطين، 2013.

(27) غربي فاطمة الزهرة، إنتاجية العمل-دراسة مقارنة بين مؤسسة عمومية ومؤسسة خاصة

دراسة حالة مؤسسة الزجاج «NOVER» العمومية والأجر «CCB» الخاصة خلال
الفترة 2002-2006، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في
العلوم الاقتصادية غير منشورة، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، جامعة حسيبة بن بوعلي-الشلف-
2007/2008.

مذكرات ماستر:

(28) رفراي محمد، دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية

الجزائرية -دراسة حالة: مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب - اوماش-بسكرة، مذكرة مقدمة
كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية غير منشورة، تخصص تجارة دولية، جامعة
محمد خيضر بسكرة، 2013/2014.

(29) كافي هدى، دور التأهيل في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة-

دراسة حالة مؤسسة مغرب سيراميك- تقرت، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر
أكاديمي غير منشورة، التخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة قاصدي مرياح ورقلة،
2012/2013.

مواقع الأنترنت:

30) الزبيدي عادل رمضان، إدارة الموارد البشرية (الإنتاجية، إنتاجية العنصر البشري)،

[https://facu/ty.psau.edu.sa/.../doc-5-doc-](https://facu/ty.psau.edu.sa/.../doc-5-doc-184_eoa73820615ffb7do795138-ca6ed2)2005/2004

[184_eoa73820615ffb7do795138-ca6ed2](https://facu/ty.psau.edu.sa/.../doc-5-doc-184_eoa73820615ffb7do795138-ca6ed2)

20:44.04/12/2015.origina/.doc

31) قرزیز محمود، قايدی خمیسی، التسيير الحديث للكفاءات في المؤسسة، كمدخل لتحقيق

الميزة التنافسية، المركز الجامعي برج بوعريبيج عن طريق موقع:

www.ief.pédia.com/arab/wp.content.2011/03.05/01/2016.11:27

ثانيا: مراجع باللغة الأجنبية

42) Kenneth chukwujiokagbim, adamj.idris, **competitive advantage through knowledge dissemination: an empirical analysis of hotels in makurdi metropolis, benue state, Nigeria**, European journal of business and innovation research, vol3, no1, march 2015.

قائمة الملاحق

الملحق رقم (1): استمارة الاستبيان الأولى



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

المستوى: ثانية ماستر تخصص: مؤسسات صغيرة ومتوسطة



تحية طيبة وبعد: ...

في إطار التحضير لمذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص مؤسسات صغيرة ومتوسطة السنة الجامعية 2015/2016 يشرفنا أن نتقدم إليكم بهذا الاستبيان المتعلق بدراسة تحت عنوان " أثر إنتاجية العنصر البشري على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ".

لذا يسرنا أن نطلب من سيادتكم المحترمة أن تفضلوا بالمساهمة في هذه الدراسة من خلال أجوبتكم الصادقة والصريحة عن هذا الاستبيان الذي لن يأخذ إلا القليل من وقتكم.

كما نؤكد لكم أن الإجابات التي ستدلون بها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط ، وشاكرين لكم حسن تعاونكم .

ملاحظة: الرجاء من سيادتكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بوضع علامة (x) في المكان المناسب.

1. أولاً: الجانب المتعلق بالمعلومات الشخصية:

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- المستوى الدراسي: أقل من ثانوي ثانوي جامعي
- 3- الوظيفية: موظف عادي إطار إطار سامي
- 5- الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

.ii ثانياً: معلومات عامة عن المؤسسة

1/- نوع الصناعة التي تنشط فيها مؤسستكم.....

.iii ثالثاً: العبارات الخاصة بالعنصر البشري

الرقم	العبارات	غير موافق	محايد	موافق
01	للعنصر البشري أهمية بالغة لدى مؤسستنا.			
02	هل تقوم مؤسستكم بالقيام ببرامج تدريب بغية تحسين من إنتاجية العنصر البشري.			
03	تعمل المؤسسة على الرفع من الأجور كسياسة لزيادة إنتاجية العنصر البشري.			
04	تهتم مؤسستنا بالعنصر البشري وذلك من خلال ترقية أكفى العناصر لديها.			
05	تقوم مؤسستنا بالرقابة وتقييم الأداء بشكل مستمر ودوري.			
06	يساهم الرفع من كفاءة العنصر البشري من زيادة الإنتاجية في مؤسستنا.			
07	تعمل المؤسسة على تشجيع العمال من خلال نظام الحوافز لدفعهم لتحقيق أهداف المؤسسة.			
08	تعمل المؤسسة على تدعيم وتعزيز عملية اتخاذ القرارات من خلال إشراك العنصر البشري في ذلك.			
09	تهتم مؤسستنا بتوفير ظروف العمل الآمنة واللازمة للمحافظة وحماية عناصر الإنتاج لخلق جو من السلامة في بيئة العمل.			
10	تعتبر المؤسسة تطوير إمكانية العنصر البشري لديها أولوية من أولوياتها.			
11	تقوم مؤسستنا بتقييم إنتاجية العامل من خلال كمية العمل.			
12	تهتم مؤسستنا بالعنصر البشري من خلال تدريبه وتطويره وتنمية القدرات لديه			

IV. رابعاً: العبارات الخاصة بالميزة التنافسية

الرقم	العبارات	غير موافق	محايد	موافق
01	تعمل مؤسستنا على كسب حصة سوقية كبيرة عن منافسيها.			
02	تسعى مؤسستنا للرفع من أرباحها للبقاء والاستمرار في سوق تشتد فيه المنافسة.			
03	تخلق الميزة التنافسية للمؤسسة نوع من القدرة على التصميم والتصنيع والتسويق.			
04	هل تمتلك المؤسسة القدرة على تقديم منتج مختلف على المنتجات التي يقدمها المنافسون.			
05	تهتم مؤسستنا بالجودة باعتبارها ركيزة أساسية لبقائها واستمرارها،			
06	تعمل الإدارة على نشر ثقافة الجود في جميع الأقسام والمستويات الإدارية.			
07	تعمل المؤسسة على تحسين جودة منتجاتها لجذب عدد كبير من الزبائن.			
08	تقوم مؤسستنا بمواكبة واستخدام التكنولوجيا والتقنيات الحديثة فور ظهورها لتحسين من جودة منتجاتها.			
09	تعد المعرفة الركيزة الأساسية لاستمرار نشاط المؤسسة في البيئة التنافسية المركزة على المعلومات والمعرفة.			
10	تهتم مؤسستنا بالمعرفة باعتبارها شرطاً أساسياً ضمن سياساتها الاستثمارية			
11	تساهم المعرفة في الرفع من إنتاجية العامل من خلال إدراكه لما يقوم به.			
12	تعمل تنمية المعرفة على تحسين من إنتاجية العمال لدى المؤسسة وبالتالي المساهمة في كسب ميزة تنافسية عن باقي المنافسين.			
13	تسعى مؤسستنا للاهتمام بالوقت وذلك من أجل الوصول إلى الزبون أسرع من المنافسين.			
14	أصبح الوقت يعتبر ميزة تنافسية أكثر أهمية مما كان عليه في السابق.			
15	يعتبر الوقت عنصراً مهماً في تقييم إنتاجية العنصر البشري من خلال إنجاز العمل في الوقت المحدد.			

الملحق رقم (2): قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

الرقم	اسم الأستاذ	الدرجة العلمية	جهة العمل
01	بن شويحة بشير	أستاذ مساعد أ	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
02	حجاج عبد الرؤوف	أستاذ محاضر ب	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
03	مناصرية رشيد	أستاذ محاضر ب	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
04	قريشي محمد الصغير	أستاذ محاضر ب	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
05	احمد بضياف	أستاذ مساعد أ	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
06	بن ساسي عبد الحفيظ	أستاذ مساعد أ	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
07	دويس محمد الطيب	أستاذ محاضر أ	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
08	قوجيل محمد	أستاذ مساعد أ	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
09	بونخلخال عبد الرحيم	أستاذ مساعد أ	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
10	عياض محمد عادل	أستاذ مساعد أ	جامعة قاصدي مرباح ورقلة
11	ميلودي عبد العزيز	أستاذ مساعد أ	جامعة قاصدي مرباح ورقلة

الملحق رقم (3): استمارة الاستبيان النهائي



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة قاصدي مرباح ورقلة

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير



تخصص: مؤسسات صغيرة ومتوسطة

المستوى: ثانية ماستر

تحية طيبة وبعد :...

في إطار التحضير لمذكرة التخرج لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص مؤسسات صغيرة ومتوسطة السنة الجامعية 2015/2016 يشرفنا أن نتقدم إليكم بهذا الاستبيان المتعلق بدراسة تحت عنوان " أثر إنتاجية العنصر البشري على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة " .
لذا يسرنا أن نطلب من سيادتكم المحترمة أن تفضلوا بالمساهمة في هذه الدراسة من خلال أجوبتكم الصادقة والصریحة عن هذا الاستبيان الذي لن يأخذ إلا القليل من وقتكم .
كما نؤكد لكم أن الإجابات التي ستدلون بها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط ، وشاركين لكم حسن تعاونكم .

ملاحظة : الرجاء من سيادتكم التكرم بالإجابة على أسئلة الاستبيان بوضع علامة (x) في المكان المناسب .

v. أولاً: الجانب المتعلق بالمعلومات الشخصية :

- 4- الجنس: ذكر أنثى
- 5- العمر: أقل من 30 سنة من 30 إلى 40 سنة أكثر من 40 سنة
- 6- المستوى الدراسي : أقل من ثانوي ثانوي جامعي
- 7- الوظيفية: موظف عادي إطار إطار سامي
- 5- الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

.VI ثانياً : معلومات عامة عن المؤسسة

- 1/- نوع النشاط التي تنشط فيه مؤسستكم ؟.....
- 2/- عدد العمال : من 1 إلى 9 عمال من 10 إلى 49 عامل من 50 إلى 250 عامل
- 3/- الطبيعة القانونية للمؤسسة : مؤسسة فردية مؤسسة مساهمة مؤسسة تضامن

.VII ثالثاً: العبارات الخاصة بالعنصر البشري (إنتاجية العاملين في المؤسسة)

الرقم	العبارات	غير موافق	محايد	موافق
01	أدائي في عملي جيد			
02	أحاول دائماً المبادرة في تقديم جهود إضافية في وظيفتي			
03	أقوم بانجاز الأعمال الموكلة إلي في حينها			
04	الفرد الأكثر كفاءة هو الأكثر إنتاجية			
05	أشعر بأن مكان العمل مناسب			
06	احتاج إلى إشراف متواصل للقيام بأداء الوظيفة بطريقة صحيحة			
07	المستوى العام للإنتاجية في المصلحة التي اعمل بها جيد			
08	أنا راض على تقييم رئيسي المباشر لإنتاجيتي			
09	أحاول عرض أفكار ومقترحات جديدة عن كيفية القيام بالوظيفة بطريقة أفضل			
10	يوفر لي عملي فرص اكتساب خبرات ومهارات جديدة			
11	أشعر إن تحسين مستوى الراتب سيؤدي لزيادة إنتاجيتي			
12	تحسين ظروف العمل يزيد من إنتاجيتي			
13	باستمرار أبحث عن أشياء إضافية بعد الانتهاء من عمل كل مسؤوليات الوظيفة			
14	أقوم في بعض المناسبات بتخطي مسؤوليات الوظيفة للأعلى بدون أن أتعرض للوم			
15	أقوم بمساعدة زملائي في العمل لزيادة الإنتاجية			
16	يرى رئيسي المباشر إن إنتاجيتي عالية			
17	مهاراتي وقدراتي تؤهلني للحصول على إنتاجية عالية			
18	تحصلت على العديد من خطابات الشكر مقابل إنتاجيتي العالية			
19	تقوم مؤسستنا بالإعداد برامج تدريب بغية تحسين إنتاجية العنصر البشري			
20	تشارك المؤسسة العمال في عملية اتخاذ القرارات			
21	ظروف العمل مناسبة لخلق جو من السلامة في بيئة العمل			
22	يعتبر تطوير إمكانية العنصر البشري أولوية من أولويات المؤسسة			

.VIII رابعا: العبارات الخاصة بالميزة التنافسية

الرقم	العبارات	غير موافق	محايد	موافق
01	تهتم مؤسستنا بالجودة باعتبارها ركيزة أساسية لبقائها واستمرارها			
02	تعمل الإدارة على نشر ثقافة الجودة في جميع الأقسام والمستويات الإدارية			
03	تعمل المؤسسة على تحسين جودة منتجاتها لجذب عدد كبير من الزبائن			
04	تقوم مؤسستنا بمواكبة واستخدام التكنولوجيا والتقنيات الحديثة فور ظهورها لتحسين من جودة منتجاتها			
05	تستخدم المؤسسة طرق متعددة للرقابة على الجودة			
06	تعد المعرفة الركيزة الأساسية لاستمرار نشاط المؤسسة في البيئة التنافسية المرتكزة على المعلومات والمعرفة			
07	تهتم مؤسستنا بالمعرفة باعتبارها شرطاً أساسياً ضمن سياساتها الاستثمارية			
08	تساهم المعرفة في الرفع من إنتاجية العامل من خلال إدراكه لما يقوم به			
09	تعمل تنمية المعرفة على تحسين من إنتاجية العمال لدى المؤسسة وبالتالي المساهمة في كسب ميزة تنافسية عن باقي المنافسين			
10	تسعى مؤسستنا للاهتمام بالوقت وذلك من أجل الوصول إلى الزبون أسرع من المنافسين			
11	يعتبر الوقت ميزة تنافسية أكثر أهمية مما كان عليه في السابق			
12	يتم اختيار الموردين على أساس وقت تسليم المواد الأولية			
13	تلتزم مؤسستنا بالمواعيد المحددة عند تسليم المنتجات إلى الزبائن باستمرار			

ملحق رقم (4): استمارة أسئلة المقابلة

مقابلة مع السيد (ة):

بعد التحية نشكر سيادتكم على إتاحة لنا الفرصة لطرح بعض الأسئلة التي نتمنا حول موضوع الدراسة تحت عنوان: "أثر إنتاجية العنصر البشري على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"

أسئلة مقابلة:

- 1) ما هو نوع المؤسسة؟ وما هو نشاط التي تنشط فيه؟
- 2) متى تأسست وما هو رقم أعمالها؟
- 3) متى دخلت في النشاط(الإنتاج) وفي أي نشاط متخصصة؟
- 4) كم مساحتها الإجمالية؟ وكم حجم الإنتاج؟
- 5) ما هو عدد عمالها؟
- 6) كم عدد العملاء(الزبائن) لديكم؟ وكم تقدر الحصة السوقية؟
- 7) هل يشعر العاملون بان أعمالهم قد نالت حظها من التقييم؟
- 8) ما هي عدد أيام العمل في الشهر الواحد يوم؟
- 9) ما هي عدد ساعات العمل اليومية ساعة؟
- 10) هل تقوم المؤسسة بعملية التدريب والتكوين لعمالها؟
- 11) كيف يتم توظيف العمال في مؤسساتكم؟
- 12) ما هي الوسائل المستعملة لتحفيز العمال؟
- 13) كيف يتم تقييم الأداء في المؤسسة؟ وهل يكون العامل عارف بهذا التقييم؟
- 14) إذا حققت مؤسساتكم أرباح هل يستفيد العمال منها؟
- 15) إذا كان لدى مؤسساتكم رقم أعمال مرتفع فيما يتمثل ذلك؟

- 16) هل تستخدم المؤسسة طرق متعددة للرقابة على الجودة؟
- 17) كيف يساهم العنصر البشري(العامل) في تحقيق الميزة التنافسية؟
- 18) هل ترى مؤسستكم أن تطوير معرفة ومهارات العاملين بها استثمار أم تكلفة؟ ولماذا؟
- 19) هل تقوم مؤسستكم بتقييم إنتاجية العامل من خلال كمية العمل؟ ولماذا؟
- 20) هل تمتلك المؤسسة القدرة على تقديم منتج مختلف على المنتجات التي يقدمها المنافسون؟
- 21) هل تسعى مؤسستكم للرفع من أرباحها للبقاء والاستمرار في سوق تشتد فيه المنافسة؟
- 22) هل يتمتع منتج مؤسستكم بمتانة واعتمادية أكبر؟
- 23) هل لمنتج عمر وقابلية لتحمل أطول؟
- 24) هل أداء منتجكم متفوق على منافسيكم؟
- 25) هل هناك تخفيض لتكلفة في السوق المستهدف؟

وشكرا على تعاونكم معنا

ملحق رقم (5): معامل ثبات الاستبيان ألفا كرونباخ

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,888	35

ملحق رقم (6): الانحدار البسيط للأثر إنتاجية العنصر البشري على تحقيق الميزة التنافسية

Récapitulatif des modèles^b

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,500 ^a	,250	,237	,24889

a. Prédicteurs : (Constante), المتغير المستقل لإنتاجية الفردية

b. Variable dépendante : المتغير التابع الميزة التنافسية

ملحق رقم (7): تحليل خط الانحدار

ANOVA^a

Modèle	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1 Régression	1,216	1	1,216	19,635	,000 ^b
Résidus	3,655	59	,062		
Total	4,871	60			

a. Variable dépendante : المتغير التابع الميزة التنافسية

b. Prédicteurs : (Constante), المتغير المستقل لإنتاجية الفردية

ملحق رقم (8): قيم معاملات خط الانحدار

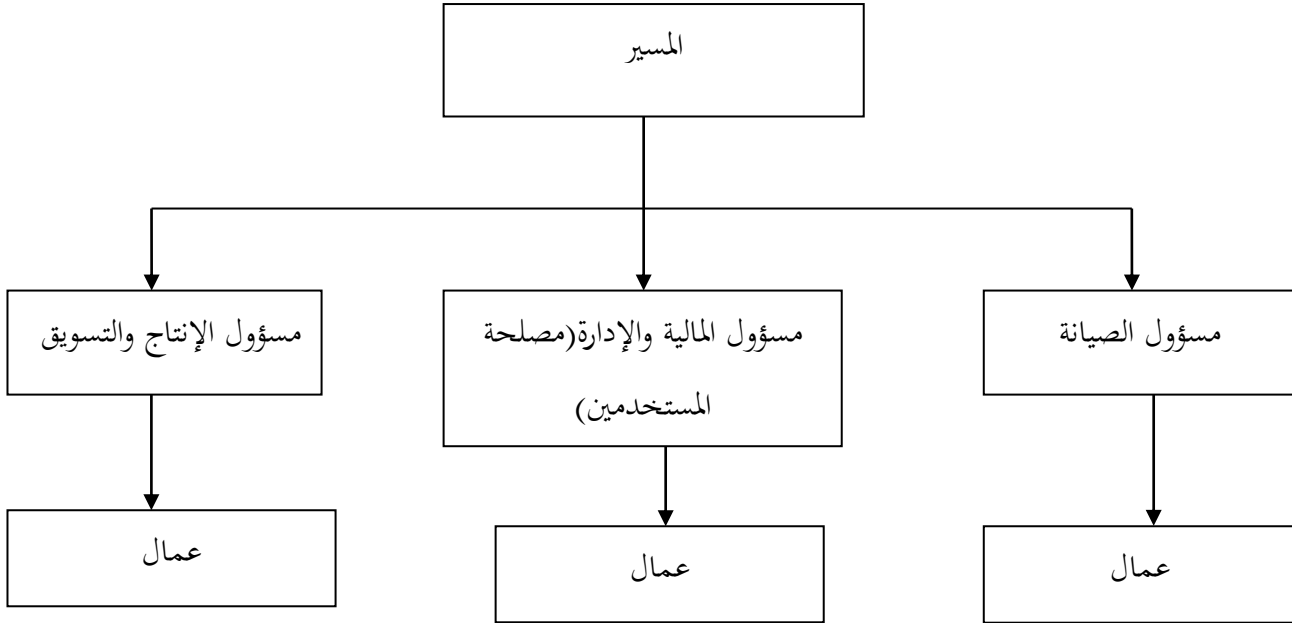
Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	1,484	,261		5,682	,000
المتغير المستقل لإنتاجية الفردية	,439	,099	,500	4,431	,000

a. Variable dépendante : المتغير التابع الميزة التنافسية

ملحق رقم (9): هيكل تنظيمي لمؤسسة مطاحن خيرات

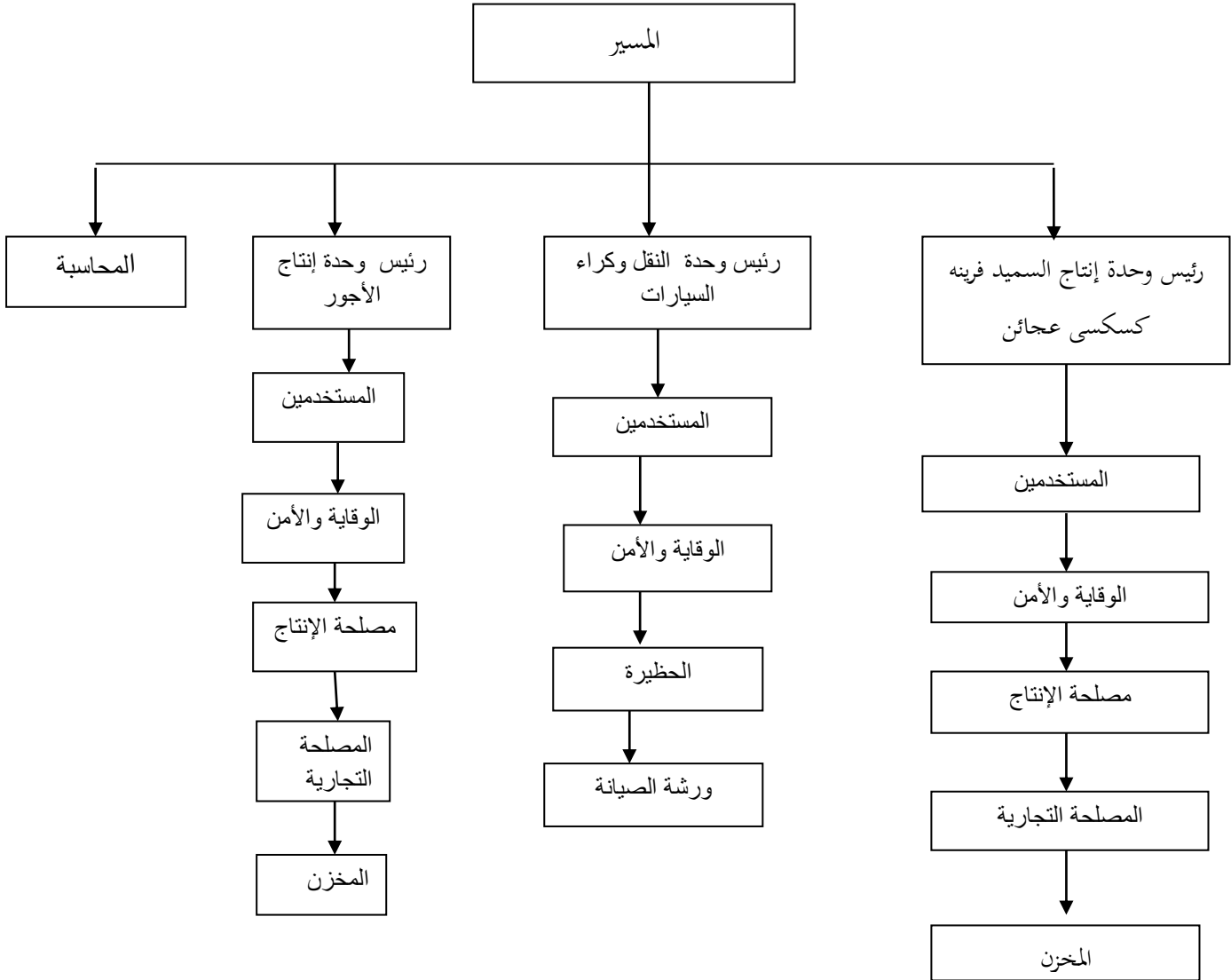
مؤسسة مطاحن خيرات



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة

ملحق رقم (10): هيكل تنظيمي لمؤسسة مطاحن جديع

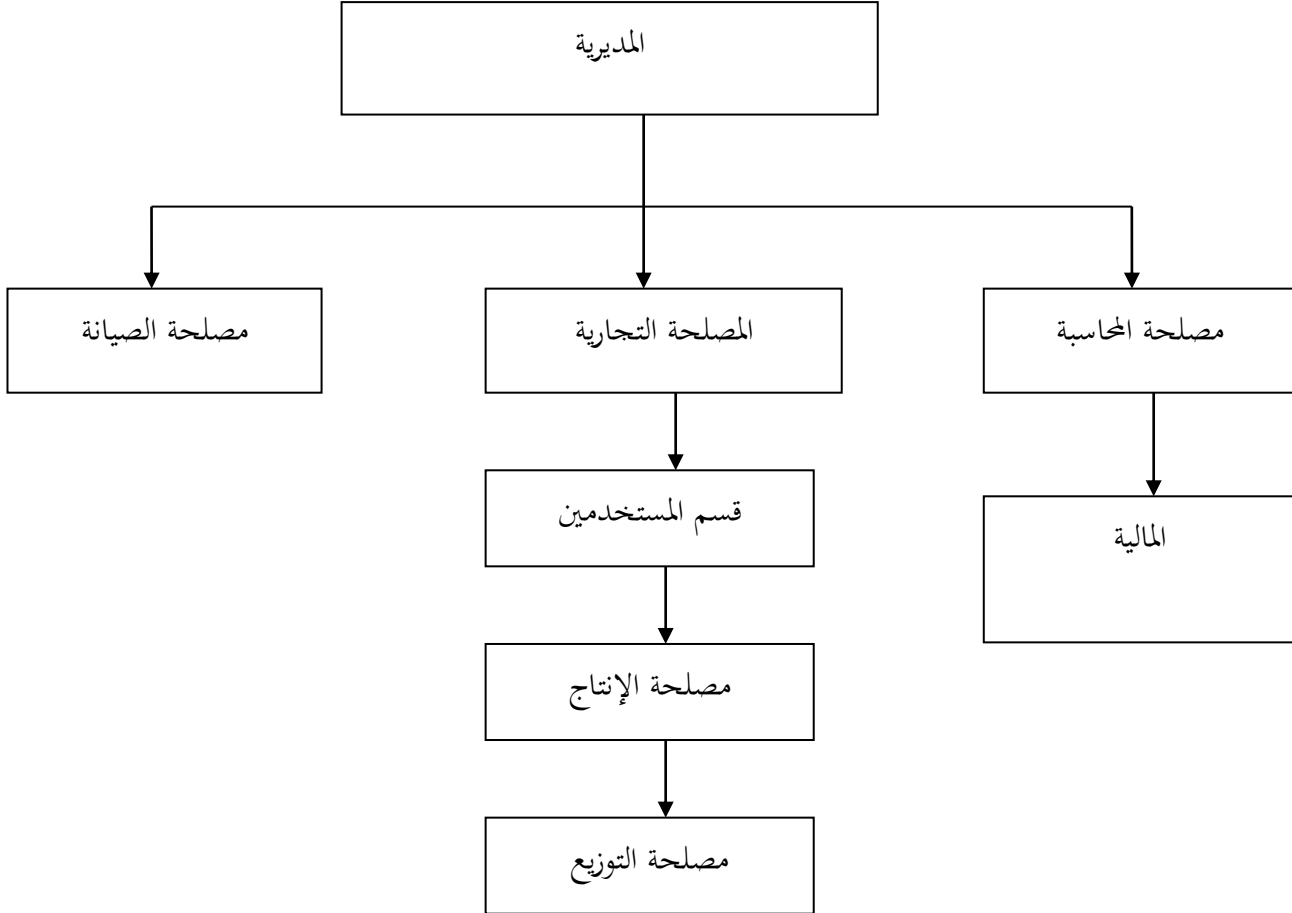
مؤسسة مطاحن جديع



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة

ملحق رقم (11): هيكل تنظيمي لمؤسسة مطاحن وعجائن جنوب

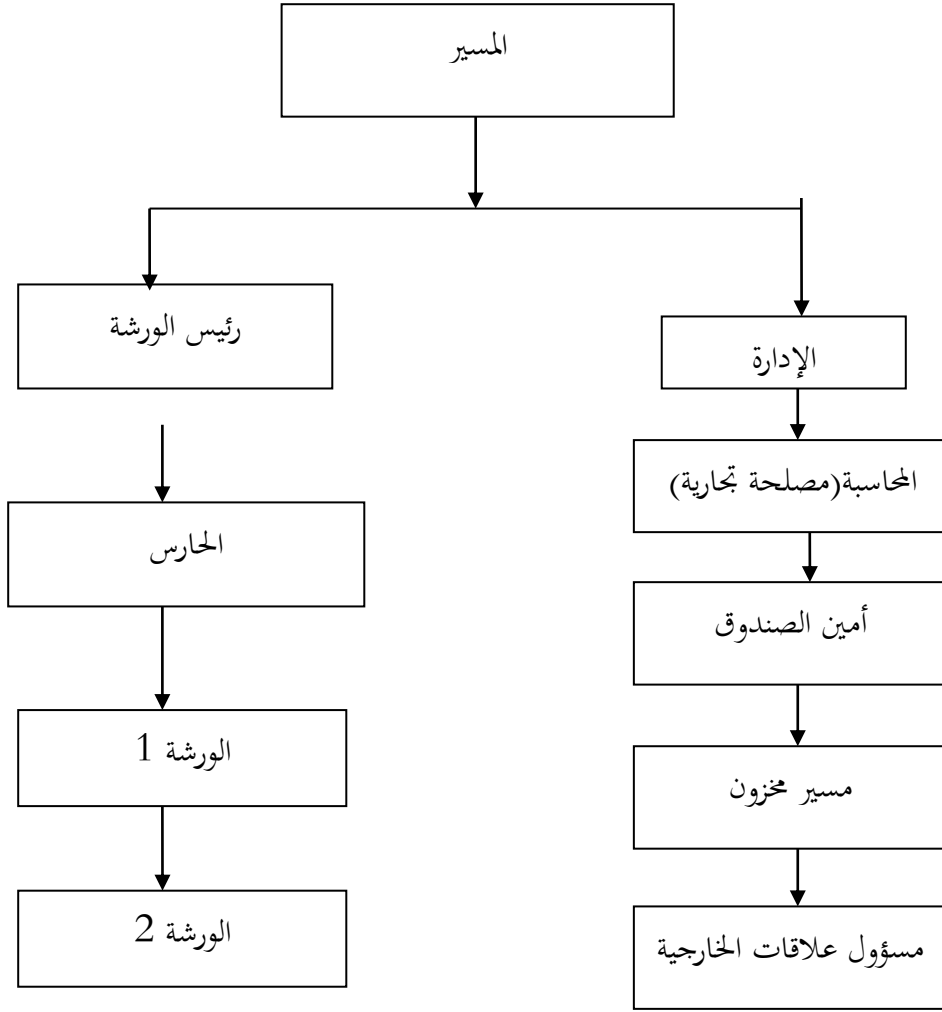
مؤسسة مطاحن والعجائن الجنوب



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة

ملحق رقم (12): هيكل تنظيمي لمؤسسة مطاحن مؤمن

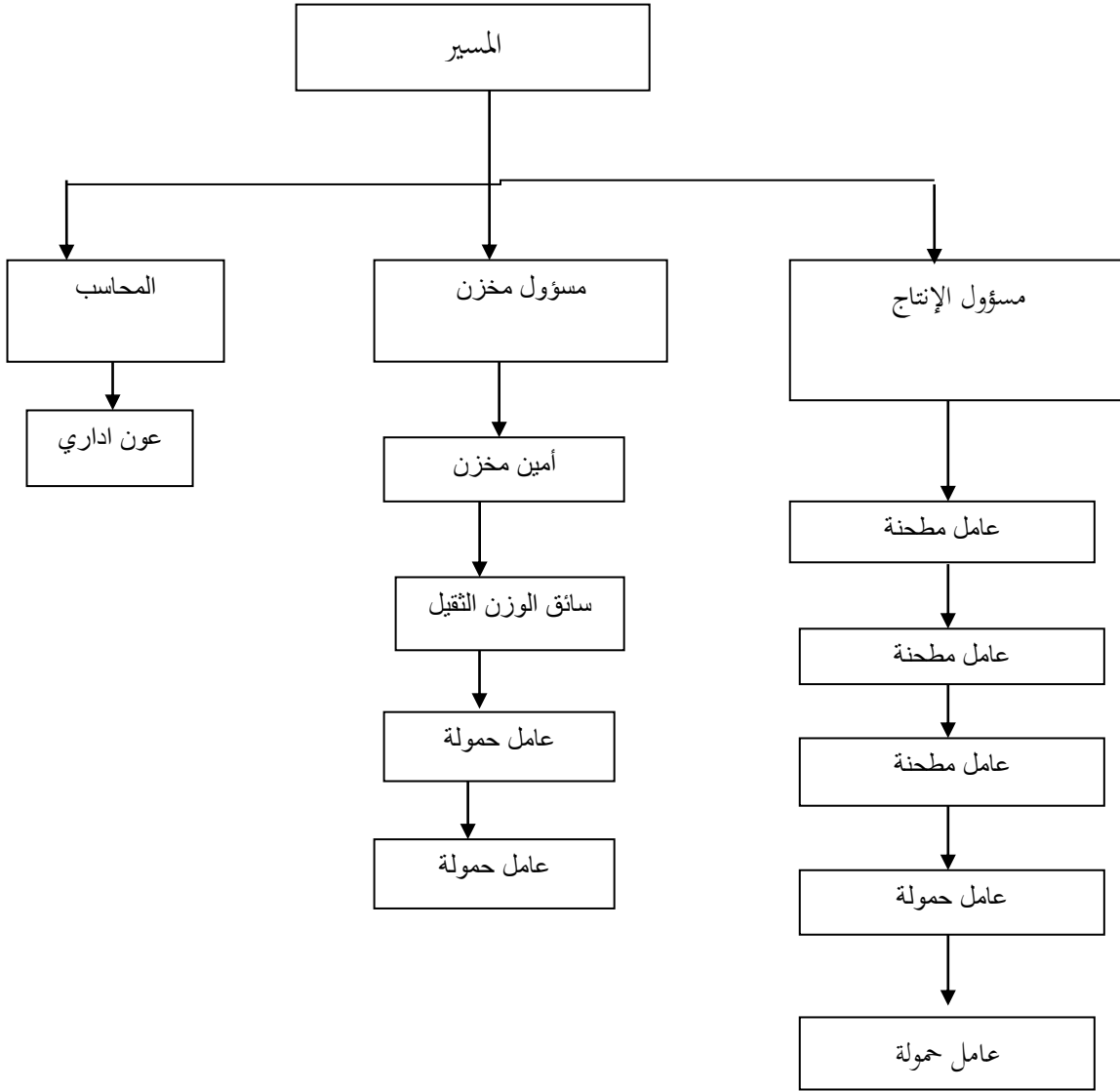
مؤسسة مطاحن مؤمن



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة

ملحق رقم (13): هيكل تنظيمي لمؤسسة مطاحن خادام

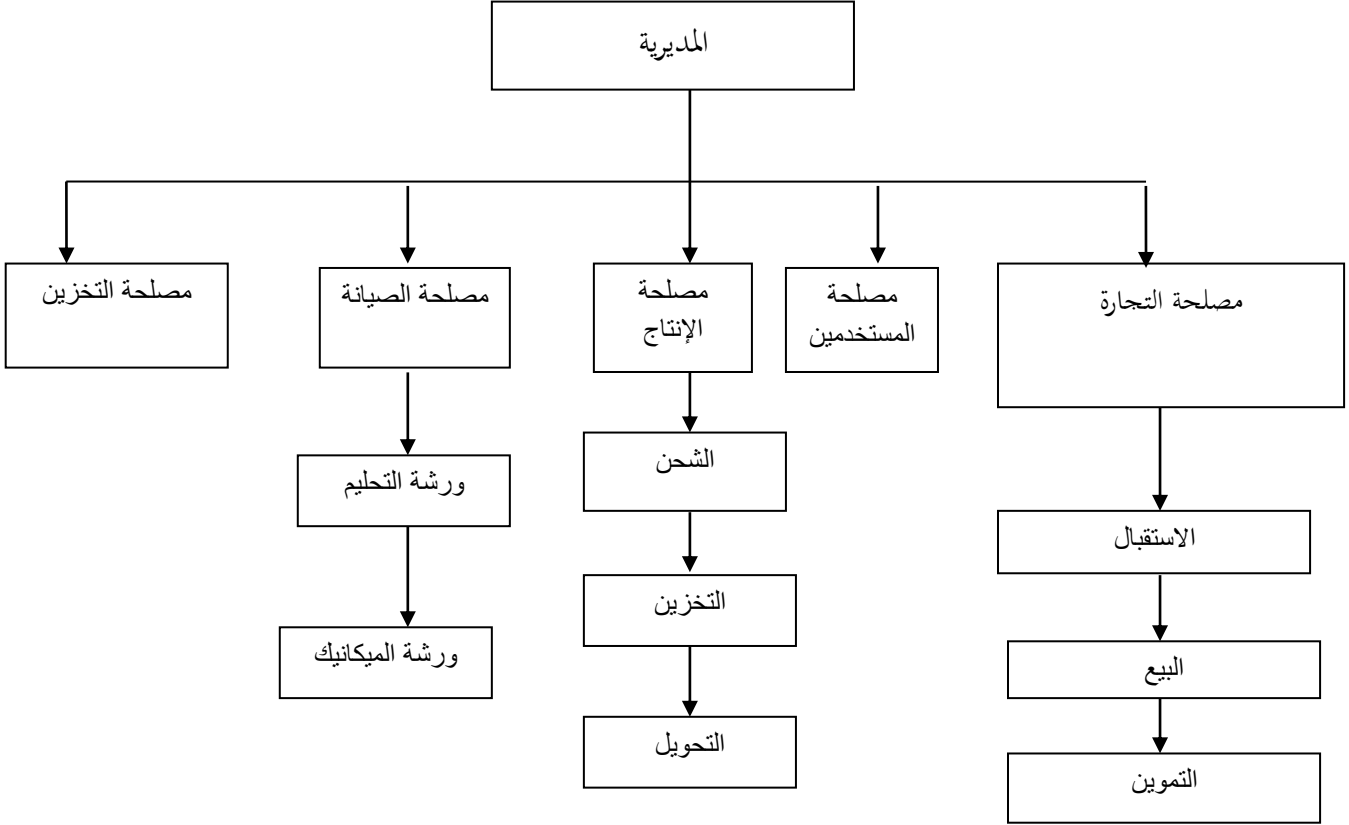
مؤسسة مطاحن خادام



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة

ملحق رقم (14): هيكل تنظيمي لمؤسسة مطاحن أحلام

مؤسسة مطاحن أحلام



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على وثائق المؤسسة

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	العنوان
I	الإهداء
II	الشكر
III	الملخص
IV	قائمة المحتويات
V	قائمة المختصرات
V	قائمة الأشكال
V	قائمة الجداول
VI	قائمة الملاحق
أ	المقدمة
	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية لإنتاجية العنصر البشري والميزة التنافسية
2	مقدمة الفصل
3	المبحث الأول: الأدبيات النظرية
3	المطلب الأول: إنتاجية العنصر البشري ودورها في تحقيق الميزة التنافسية
3	الفرع الأول: تعريف إنتاجية العنصر البشري
4	الفرع الثاني: مقاييس إنتاجية العمل
5	الفرع الثالث: مميزات رفع من إنتاجية العمل (إنتاجية العنصر البشري)
7	الفرع الرابع: مساهمة إنتاجية الأفراد في زيادة الإنتاج والإنتاجية
8	المطلب الثاني: ماهية الميزة التنافسية
8	الفرع الأول: تعريف الميزة التنافسية
10	الفرع الثاني: أهمية وأنواع الميزة التنافسية
11	الفرع الثالث: أبعاد واستراتيجيات الميزة التنافسية

12	الفرع الرابع: علاقة العنصر البشري في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
14	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية
14	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة
16	المطلب الثاني: موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة
19	خاتمة الفصل
الفصل الثاني: واقع إنتاجية العنصر البشري والميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	
21	مقدمة الفصل
22	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة
22	المطلب الأول: طريقة الدراسة
22	الفرع الأول: مجتمع الدراسة والعينة
24	الفرع الثاني: متغيرات الدراسة
24	المطلب الثاني: أدوات الدراسة المستخدمة
24	الفرع الأول: الاستبيان
25	الفرع الثاني: البرامج والمعالجات المستخدمة في تحليل الاستبيان
25	المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة
25	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة
26	الفرع الأول: عرض وتحليل بيانات الاستبيان
26	الفرع الثاني: اختبار الفرضيات
37	المطلب الثاني: مناقشة النتائج
39	خاتمة الفصل
40	الخاتمة
44	المراجع
50	الملاحق
73	الفهرس