

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المركز الجامعي نور البشير- البيض



معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

الرقم التسلسلي: ....

الرمز: .....

مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر الطور الثاني (ل م د)

التخصص: الإدارة المالية

الشعبة: علوم التسيير

أثر الاستثمار في رأس المال البشري على الميزة التنافسية ضمن القطاع  
المصرفي (دراسة ميدانية)

تحت إشراف:

سايح حمزة

من إعداد الطالبتين:

لزريقي مروة

زيوش نعيمة

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
سايح حمزة	أستاذ التعليم العالي	المركز الجامعي البيض	مشرف
صكري أيوب	أستاذ محاضر أ	المركز الجامعي البيض	مناقشا
مداني حسيبة	أستاذ محاضر أ	المركز الجامعي البيض	ممتحنا

الموسم الجامعي: 2023/2022

## شكر وعرافان

"ربي أوزعني أن أشكر نعمتك التي أنعمت علي وعلى والدي وأن أعمل صالحا ترضاه..."

### الأحقاف الآية 15

بعد الحمد والشكر للمولى عز وجل لتوفيقه لنا لإتمام هذا العمل

نتقدم بأسمى عبارات الشكر لأستاذنا الفاضل الدكتور **سايح حمزة** على إشرافه على هذا العمل وما تقدم به من نصح وتوجيه طيلة فترة البحث.

كما نتقدم بالشكر للقطاع المصرفي وكافة العاملين به بولاية البيض

والشكر الموصول إلى السادة الأساتذة أعضاء لجنة المناقشة على تكريمهم بقراءة هذه المذكرة

ومناقشتها.

والشكر موصول أيضا لكل من ساهم من قريب أو بعيد في هذا العمل.

## إهداء

أهدي ثمرة جهدي :

إلى نور يضيء عمتي عندما تطفئني الأيام والظروف إلى من تدعولي ليلا  
ونهارا أمي الحبيبة؛

وإلى غيمة تظلني وتسقيني وسندي وملجئ بعد الله والدي الكريم شفاه الله  
وعفاه؛

وإلى أمي الثانية أطال الله في عمرها؛

إلى الأيدي التي تمد لي العون عندما أتعثر وتدفعني للمقاومة إخوتي  
وأخواتي وأبنائهم؛

والى رفيقاتي دربي التي تحلو معهن الحياة.

لزرقي مروة

## إهداء

أهدي ثمرة جهدي

إلى من أعجز عن رد جزء من فضلها ولن أستطيع ما حييت  
الغاليين على قلبي والدي أطال الله في عمرهما ورزقني رضاهما؛  
إلى سندي وقوتي إخوتي وأخواتي أطال الله في عمرهم؛  
إلى رفيقات دربي وعزيزات قلبي صديقاتي حفظهم الله.

زيوش نعيمة

## قائمة المحتويات

الصفحة	المحتوى
I	قائمة المحتويات
III	قائمة الجداول
VI	قائمة الأشكال
VII	قائمة الملاحق
VIII	قائمة الاختصارات والرموز
XI	الملخص
أ-د	مقدمة عامة
<b>الفصل الأول: الأدبيات النظرية للاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية</b>	
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للاستثمار في رأس المال البشري
3	المطلب الأول: مفهوم الاستثمار في رأس المال البشري
5	المطلب الثاني: أبعاد وأهداف الاستثمار في رأس المال البشري
9	المطلب الثالث: نظريات الاستثمار في رأس المال البشري
12	المبحث الثاني: الإطار النظري للميزة التنافسية في القطاع المصرفي
12	المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية في القطاع المصرفي
14	المطلب الثاني: مراحل بناء الميزة التنافسية في القطاع المصرفي
15	المطلب الثالث: خصائص وأنواع الميزة التنافسية
16	المطلب الرابع: مصادر الميزة التنافسية
17	المبحث الثالث: الاستثمار في رأس المال البشري وعلاقته بالميزة التنافسية
17	المطلب الأول: دور الاستقطاب في تحقيق الميزة التنافسية
19	المطلب الثاني: دور التدريب في تحقيق الميزة التنافسية
19	المطلب الثالث: دور التحفيز في تحقيق الميزة التنافسية
21	خلاصة الفصل الأول
<b>الفصل الثاني: الدراسات السابقة للاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية</b>	
23	تمهيد
24	المبحث الأول: تقسيمات الدراسات السابقة للاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية
24	المطلب الأول: دراسات السابقة للاستثمار في رأس المال البشري

## قائمة المحتويات

31	المطلب الثاني: دراسات السابقة للميزة التنافسية
35	المبحث الثاني: الفرق بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
35	المطلب الأول: من حيث الهدف
36	المطلب الثاني: من حيث المنهج
36	المطلب الثالث: من حيث النتائج المحققة
38	خلاصة الفصل الثاني
الفصل الثالث: أثر الاستثمار في رأس المال البشري على الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي لولاية البيض (دراسة ميدانية)	
40	تمهيد
41	المبحث الأول: منهجية الدراسة وإجراءاتها
41	المطلب الأول: الموقف المنهجي للدراسة
41	المطلب الثاني: إجراءات الدراسة
45	المطلب الثالث: المقاييس والاختبارات الإحصائية المستخدمة
46	المبحث الثاني: تحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار الفرضيات
46	المطلب الأول: دراسة حالة لعينة من القطاع المصرفي لولاية البيض
46	المطلب الثاني: اختبار صدق أداة الدراسة وثباتها
53	المطلب الثالث: عرض النتائج واختبار فرضيات الدراسة
75	خلاصة الفصل الثالث
77	خاتمة عامة
81	قائمة المراجع
87	الملاحق

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
42	نتائج حجم العينة.	01
42	إجراءات توزيع الاستبيان في القطاع المصرفي محل الدراسة.	02
44	توزيع درجات الاستجابة وفق سلم ليكارت الخماسي.	03
45	حدود الفئات لسلم ليكارت الخماسي.	04
48	معاملات الارتباط بين العبارات وبعدها (الاستقطاب).	05
49	معاملات الارتباط بين العبارات وبعدها (التدريب).	06
50	معاملات الارتباط بين العبارات وبعدها (التحفيز).	07
50	معاملات الارتباط بين المحور الثاني (الاستثمار في رأس المال البشري) وأبعاده الثلاثة (الاستقطاب، التدريب، التحفيز).	08
51	معاملات ارتباط العبارات مع المحور الثالث (الميزة التنافسية).	09
52	نتائج اختبار معامل " ألفا كرونباخ " لمختلف أبعاد الاستبيان ومحاوره.	10
53	خصائص أفراد العينة حسب الجنس.	11
54	خصائص أفراد العينة حسب العمر.	12
55	خصائص أفراد العينة حسب المؤهل العلمي.	13

56	خصائص أفراد العينة حسب الخبرة الوظيفية.	14
57	خصائص أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي.	15
59	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات أفراد العينة حول عبارات بعد (الاستقطاب).	16
61	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات أفراد العينة حول عبارات بعد (التدريب).	17
63	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات أفراد العينة حول عبارات بعد (التحفيز).	18
64	المستوى الكلي للاستثمار في رأس المال البشري في القطاع المصرفي محل الدراسة.	19
66	مستوى المتغير التابع " الميزة التنافسية " في القطاع المصرفي محل الدراسة.	20
68	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات (Test Kolmogorov- Smirnov)	21
69	نتائج إختبار (T) للعينة الواحدة لمتغيرات البعد الأول(الاستقطاب).	22
70	نتائج اختبار (T) للعينة الواحدة لمتغيرات البعد الثاني(التدريب).	23
70	نتائج اختبار (T) للعينة الواحدة لمتغيرات البعد الثالث(التحفيز).	24

71	نتائج تحليل الإنحدار البسيط لبعء الاستقطاب على الميزة التنافسية في القطاع المصرفي محل الدراسة.	25
72	نتائج تحليل الإنحدار البسيط لبعء التدريب على الميزة التنافسية في القطاع المصرفي محل الدراسة.	26
72	نتائج تحليل الإنحدار البسيط لبعء التحفيز على الميزة التنافسية على القطاع المصرفي محل الدراسة.	27
73	نتائج إختبار الإنحدار البسيط لأثر الإستثمار في رأس المال البشري على الميزة التنافسية في القطاع المصرفي محل الدراسة.	28

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري	06
02	الأهداف المباشرة وغير المباشرة للإستثمار في رأس المال البشري.	09
03	نموذج الدراسة للمتغيرين المستقل والتابع.	43
04	خصائص أفراد العينة حسب الجنس	54
05	خصائص أفراد العينة حسب العمر	55
06	خصائص أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	56
07	خصائص أفراد العينة حسب الخبرة الوظيفية	57
08	خصائص أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي	58

الصفحة	عنوان الملاحق	الرقم
87	الاستبيان الموجه لإطارات القطاع المصرفي.	01
91	قائمة بأسماء الأساتذة المحكمين	02
92	نتائج وتحليل اختبار فرضيات الدراسة	03

الرمز	الدلالة
OECD	منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية.
BNA	البنك الوطني الجزائري.
BDL	البنك التنمية المحلية
BADR	بنك الفلاحة والتنمية الريفية
CNEP	الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط
BA	بنك الجزائر

### المخلص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة التأثيرية للاستثمار في رأس المال البشري على تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي لولاية البيض، استخدمت هذه الدراسة المنهج الوصفي والمنهج التاريخي في الجانب النظري أما الجانب التطبيقي فاعتمدنا على المنهج التجريبي ومنهج دراسة الحالة، وبهدف تحقيق أهداف الدراسة والإجابة على الإشكالية الرئيسية اعتمدنا على الاستبيان لجمع وتحليل البيانات بحيث تم توزيعه على عينة من العاملين في القطاع المصرفي محل الدراسة، حوالي 45 استمارة وقمنا بتحليلها بالبرنامج الإحصائي SPSS.

أظهرت نتائج الدراسة أن القطاع المصرفي يولي اهتماما مقبولا للاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية بحيث توصلنا إلى وجود علاقة طردية قوية بلغت  $R= 0.771$  أي بنسبة 77% وبين الاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية وبين كل بعد من أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري (الاستقطاب، التدريب، التحفيز)، والميزة التنافسية في القطاع المصرفي. الكلمات المفتاحية: الاستثمار في رأس المال البشري، الاستقطاب، التدريب، التحفيز، الميزة التنافسية القطاع المصرفي.

### Abstract :

The study aimed to identify the impact of investment in human capital on achieving competitive advantage in the banking sector in the state of Al-Bayadh. In order to answer the main problem, we relied on the questionnaire to collect and analyze data so that it was distributed to a sample of workers in the banking sector under study, about 45 questionnaires, and we analyzed them using the SPSS statistical program.

The results of the study showed that the banking sector pays acceptable attention to investing in human capital in achieving competitive advantage, so that we found a strong positive relationship of  $R= 0.771$ , i.e 77%, between investment in human capital and competitive advantage and between each dimension of investment in human capital (attraction, training, motivation), and competitive advantage in the banking sector.

### KeyWords:

Investment in human, Attraction, Training, Motivation, Competitive advantage, Banking sector.

# الفصل الأول

الأدبيات النظرية للاستثمار في رأس المال البشري

والميزة التنافسية

### تمهيد:

إن رأس المال البشري هو رأس المال الحقيقي للمنظمة باعتباره الركن الرئيسي في عملية الابتكار والإبداع والتجديد والقائد في عملية التغيير وهو أيضا قادر على تحويل المعرفة إلى قيمة ومن ثم إلى زيادة الإنتاجية لتحسين الأداء والأرباح لدى البنوك، حيث يعتبر الاستثمار في رأس المال البشري أو العنصر البشري من أهم الاستثمارات التي يجب أن تركز عليها المؤسسة لأنها خطوة حاسمة لتعزيز الميزة التنافسية، مع العلم في الوقت الراهن وفي بيئة الأعمال اشتدت المنافسة بين البنوك مما يحتم عليها العمل جاهدة للبحث على مصادر تحقيق النجاح والتفوق التنافسي وكذا اكتساب ميزة تنافسية، إذ أن هذه الأخيرة تعتبر من أهم أهداف الشركة للتفوق على منافسيها. وهذا ما سنوضحه في هذا الفصل النظري للاستثمار في رأس المال البشري على الميزة التنافسية من خلال المباحث التالية:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للاستثمار في رأس المال البشري.

المبحث الثاني: الإطار النظري للميزة التنافسية في القطاع المصرفي.

المبحث الثالث: الاستثمار في رأس المال البشري وعلاقته بالميزة التنافسية.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية للاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية

### المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للاستثمار في رأس المال البشري.

إن مفهوم رأس المال البشري ليس بذلك المفهوم الحديث في التراث النظري والمبادئ الأساسية لمجال من المجالات الاقتصادية، ذلك أن أصله يعود إلى آدم سميث (A. Smith) والذي أشار إليه خلال القرن (18) غير أن هذا المفهوم سرعان ما أخذ المزيد من الاهتمام خلال الآونة القليلة الماضية وأصبح من بين المواضيع الأكثر دراسة ومحل المزيد من التركيز والمناقشة ولعل الدليل الأبرز على ذلك نيل أحد أهم الباحثين فيه على جائزة نوبل في الاقتصاد عن أعماله التي تناولت نظرية رأس المال البشري ونعني بذلك شولتز (Schultze)، والتي عالجت كيفية تحصيل الأفراد والمؤسسات على المزيد من العوائد الاقتصادية من خلال الاستثمار في الأفراد والعمل على تحسين وتطوير قدراتهم و مهاراتهم.

### المطلب الأول: مفهوم الاستثمار في رأس المال البشري

في هذا المطلب سنتطرق إلى عدد من التعاريف للاستثمار في رأس المال البشري الذي جاء بها الرواد الذين بحثوا في هذا المجال من أمثال شولتز (Schultze)، بيكر (Becker) والكثيرون غيرهم أولاً سنتطرق إلى تعريف الاستثمار من الجانب اللغوي حيث جاء من مصدر استثمر ويستثمر وهو الطلب والسعي للحصول على الأموال لخدمة مشروع يهدف إلى الربح للانتفاع به، أما بالجانب الاقتصادي يعرف بأنه " تحديد مقدار رأس المال للحصول على وسائل إنتاجية جديدة أو ازدهار الوسائل الموجودة بهدف إسراف الطاقة الإنتاجية " (بوديسة، 2021، صفحة 32).

حيث عرفت الأمم المتحدة الاستثمار على أنه: " إجمالي تكوين رأس المال المستقر المنفق على كسب السلع الرأسمالية الجديدة مضافاً إليه التجديدات والتحسينات التي تجري على السلع الرأسمالية والمستندات والموجودات المالية " (اسماعيل و مدياني، 2020، صفحة 580).

كمفهوم آخر لرأس المال البشري أنه: جزء من رأس المال الفكري للمنظمة يمثل بنخبة من العاملين الذين يمتلكون مجموعة من القدرات المعرفية والتنظيمية دون غيرهم، وتمكنهم هذه القدرات من إنتاج الأفكار الجديدة أو تطوير أفكار قديمة، التي تمكن المؤسسة من توسيع حصتها السوقية وتعظيم نقاط قوتها وتجعلها قادرة على اغتنام الفرصة المناسبة، ولا يتركز رأس المال البشري في مستوى إداري معين ولا يشترط توافر شهادة أكاديمية لم يتصف به " (طاري، 2019، صفحة 149).

كما أشار بيكر إلى إمكانية حصر نظرية رأس المال البشري في ستة محاور رئيسية والتي جاءت كالتالي (صلحاوي، 2018، صفحة 73) :

- ✓ وجود علاقة استثمارات المجتمع في التعليم والنمو الاقتصادي؛
- ✓ وجود علاقة بين الاستثمارات الفردية في التعليم والربحية الاقتصادية لهذه الاستثمارات؛

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية للاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية

✓ وجود علاقة بين الاستثمارات في التعليم ما بين الأفراد وتوزيع المنافع اللاحقة المتأتية جرائه؛

✓ الطلب على التعليم يتحدد بناء على ربحيته؛

✓ الاستثمار في التدريب واقتسام تكاليفه وأعبائه ما بين العامل والمؤسسة.

بعد أن تعرفنا على مفهوم الاستثمار ورأس المال البشري سوف نتعرف على الاستثمار في رأس المال البشري، حيث أخذ هذا الموضوع مكانة واسعة من إستراتيجية المؤسسات التي تسعى لتحقيق أهدافها في البقاء والاستمرار.

يمكن تعريف الاستثمار في رأس المال البشري بأنه: "الأسلوب أو الآلية التي يمكن أن تخصص المؤسسة من خلالها مبلغا بهدف تكوين رأس مالها البشري بشكل علمي مما يساهم في زيادة إنتاجية المجتمع ككل، وبالتالي تحقيق الرفاهية وضمان أن سيكون مواطنا صالحا في مجتمعه وترى منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD) أن الاستثمار في رأس المال البشري يهدف إلى تطوير مهارات وقدرات الأفراد للرفع من القيمة الاقتصادية للمؤسسة (قوادرية، 2016، صفحة 60).

يعرف أيضا بأنه: "مجموع المفاهيم والمعارف والمعلومات من جهة والمهارات والخبرات وعناصر الأداء من جهة ثانية، والاتجاهات والسلوكيات والمثل والقيم من جهة ثالثة، التي يحصل عليها الإنسان عن طريق نظم التعليم النظامية والتي تساهم في تحسين إنتاجيته وتزويدها (عاشور و صارة، 2019).

كما جاء في مفهوم آخر بأنه: "الامتناع عن الاستهلاك في الوقت الحالي والتضحية بالمنافع الحالية في سبيل تكوين طاقة إنتاجية جديدة بشرية أو مادية لتحقيق زيادة الإنتاج في المستقبل (Haddadou&Dallal, 2019).

في حين يعرفه (Herbert parnes) بأنه: "القدرات المنتجة للعنصر البشري والتي تعبر عنها بالقدرات والجوانب المعرفية التي يتم الحصول عليها مقابل تكلفة ما، فضلا عن إمكانية تسعيرها في أسواق العمل" (بوديسة، 2021، صفحة 34).

وكما يعرفه أحد الرواد (Todaro) على أنه: "الاستثمارات الإنتاجية التي يحتويها الفرد نفسه وهي تشمل المهارات والقدرات والقيم والصحة وغيرها من الأمور التي ينتجها الإنفاق على التعليم".

بينما يذهب بيكر (Becker) إلى تعريفه على أنه الجهود التي تؤثر في مستقبل الدخل الحقيقي من خلال تعبئة الموارد في الأفراد"، أما برؤية شولتز (Schultz): "كل إنفاق استثماري على المجالات المختلفة سواء كانت الخدمات الصحية، التدريب المهني والتعليم النظامي وتعليم الكبار الهجرة للعمل فالخدمات الصحية مثلا لها نتائج اقتصادية تعتبر استثمارا من حيث مساعدتها في زيادة الإنتاج كذلك الغذاء حيث يعتبر الغذاء سلعة إنتاجية". كما يعرف أيضا هو استخدام من مدخرات المجتمع

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية للاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية

لجزء من مدخرات المجتمع أو الأفراد في تطوير قدرات ومهارات ومعلومات وسلوكيات الفرد بهدف رفع طاقته الإنتاجية وبالتالي الطاقة الكلية لإنتاج مزيد من السلع والخدمات التي تحقق الرفاهية للمجتمع كذلك لإعداده ليكون مواطنا صالحا في مجتمعه (الشريف و صلحاوي، 2017، صفحة 42).

ومن التعاريف السابقة نستنتج أن مفهوم الاستثمار في رأس المال البشري: هو جزء من المدخرات والطاقة بحيث يهدف إلى اكتساب إيرادات وعوائد في المستقبل أكثر من التكاليف التي أنفقت عليه مما يحقق ربح لدى المؤسسة.

### المطلب الثاني: أبعاد وأهداف الاستثمار في رأس المال البشري

سننظر في هذا المطلب إلى أبعاد وأهداف الاستثمار في رأس المال البشري وهي كالتالي:

1. **أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري:** تتمثل أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري فيما يلي:

✓ **الاستقطاب:** هو عملية جذب الأفراد بالعدد والوقت والمؤهلات المناسبة وتشجيعهم لطلب التعيين بالمؤسسات، حتى يمكن أن يختار من بينهم الأكثر ملائمة لشغل الوظائف الشاغرة. (العمرى، 2020). كتعريف ثاني للاستقطاب " هو مجموعة من الأنشطة الساعية لجذب الأفراد المؤهلين للعمل في المؤسسة". (عريقات، 2010).

بناء على التعاريف السابقة يمكن الخروج بتعريف شاملة للاستقطاب وهو كالتالي: هو عملية يتم من خلالها البحث عن الموارد البشرية المؤهلة وترغيبها في العمل بالمؤسسة والقيام بمهامها.

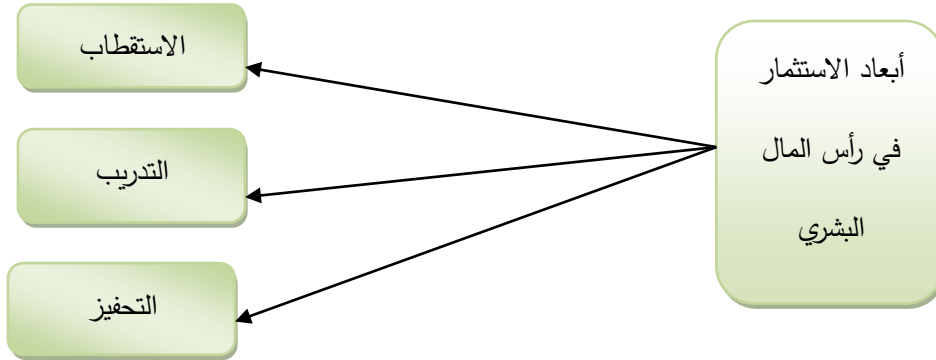
✓ **التدريب:** يعرف التدريب على أنه أحد أهم أنشطة الموارد البشرية والذي يهدف إلى تطوير وتنمية قدرات الأفراد العاملين داخل المؤسسة، وإبقائهم على دراية ومعرفة بأحدث التطورات العلمية في مجال تخصصاتهم وأعمالهم الوظيفية (خالد الغامدي، 2013، صفحة 23). كمفهوم ثاني "عرف التدريب بأنه تلك الجهود التي تهدف إلى تزويد العمال بالمعلومات والمعارف التي تكسبهم المهارة في أداء العمل حاليا وتنميتهم للرفع من كفاءتهم مستقبلا. (الفيل، 2014)

من التعاريف السابقة يمكن تعريف التدريب على أنه نشاط يهدف لتنمية قدرات ومهارات الأفراد العاملين لتمكينهم من أداء العمل وبأعلى كفاءة ممكنة لتحقيق أهداف المؤسسة.

✓ **التحفيز:** هو عبارة عن قوة أو شعور يحرك سلوك الفرد لإشباع حاجات ورغبات معينة، مما يحقق الرضا له أو البحث عن بدائل أخرى لتلبية رغباته (ألاء خالد محي الدين، 2021). كتعريف ثاني هو مجموعة من العوامل التي تهيئها الإدارة للعاملين لتحريك قدراتهم الإنسانية بما يزيد من كفاءة أدائهم لأعمالهم على نحو أكبر وأفضل (بن دريدي، 2010/2009، صفحة 30).

من التعاريف السابقة نستنتج أن التحفيز عبارة عن عوامل وأساليب تقوم بها الإدارة لتحفيز العاملين بهدف إشباع حاجات ورغبات العاملين.

الشكل رقم (01): أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ما سبق ذكره.

### 1. أهداف الاستثمار في رأس المال البشري:

تتمثل أهداف استثمار العنصر البشري في أهداف اقتصادية واجتماعية وسياسية، وتتداخل مع بعضها البعض إذ لا يمكن فصلها، ولذلك يرى بعض الاقتصاديين أن الإنفاق على الإنسان هو إنفاق استثماري من حيث مساعده في زيادة الإنتاج وغير ذلك من الأهداف. ومن بين الأهداف التي تساعد على تحقيق التنمية الاقتصادية يمكن تقسيمها إلى أهداف مباشرة وأخرى غير مباشرة.

▪ **الأهداف المباشرة:** تتمثل الأهداف المباشرة في:

#### - هدف زيادة الإنتاج:

تعد زيادة الإنتاج أحد الأهداف المباشرة للاستثمار في العنصر البشري، بحيث يربط الاقتصاديون التعليم بزيادة الدخل، وذلك لأن التعليم يؤدي إلى تحسين الإنتاجية الفردية وتطويرها من خلال إنشاء مهندسين في مجال العلوم والتكنولوجيا ليتلاءم مع شروط التقدم، باعتبارهم العمود الفقري للإنتاج العصري وزيادته القائمة على التكنولوجيا الحديثة (موساوي، 2015).

#### - تحقيق العدالة في توزيع الدخل:

يعتبر هذا الهدف أحد الأهداف المهمة للاستثمار في رأس المال البشري لأنه يقرب الأغنياء والفقراء من بعضهم البعض، بالإضافة إلى الدور المهم الذي تلعبه في إعادة توزيع الدخل الشخصي ويعد التعليم والرقابة الصحية من الأدوات التي تساعد في حسم الفروق بين دخل الأفراد (موساوي، 2015).

### - تحقيق التوظيف:

تحتل قضية التوظيف مكانة مهمة في السياسات الاقتصادية والاجتماعية في الدول المختلفة وتبرز أهمية دور الاستثمارات البشرية غير المادية في التوظيف مع السياسات المالية والنقدية التي يمكن اعتمادها في هذا المجال، ويمكن ذكر أهم الأهداف المرجو تحقيقها نتيجة للاستثمار في العنصر البشري في مجال تحقيق التوظيف كالآتي (مدفوني، 2016، صفحة 42) :

✓ **زيادة فرص العمل بين الأفراد:** عن طريق الملائمة بين رغبات أصحاب الأعمال وبين ما يحتاجون إليه من المهارات وأصحاب الكفاءات؛

✓ **سعة تكيف الأفراد مع التطورات التقنية:** ويمكن تحقيق ذلك من خلال التعليم وتزويد الأفراد بكفاءة التدريب المسبق، فهم قادرين على القيام بوظائف جديدة تمكنهم من التكيف مع التطورات التكنولوجية الحديثة.

### ✓ **حركية العمل (الانتقال الاقتصادي):**

يعني التحول الاقتصادي حركة الأفراد من مكان إلى آخر بحثاً عن عمل، أو من مجال إنتاج إلى آخر يهدف الاستثمار البشري إلى زيادة مرونة الناس في الانتقال الاقتصادي من خلال التعليم والتدريب، لأن من أبرز سمات الفرد المتعلم أنه أكثر قدرة على مواجهة ظروف التغيير الاقتصادي والاجتماعي من غيره. والتغلب على البطالة التي يواجهها الأفراد غير المتعلمين من أجل التغيير.

### - تحقيق المساواة الاجتماعية:

يساعد الاستثمار في العنصر البشري عن طريق التعليم على تحقيق المساواة الاجتماعية وذلك من خلال مساعدة الطبقات الفقيرة المحرومة ونشر مبادئ التعاون بين الأفراد. (موساوي، 2015)

### ■ **الأهداف غير المباشرة (موساوي، 2015):**

وهذه الأهداف وإن كانت لا تؤدي إلى تحقيق زيادة في الإنتاج والإنتاجية بطريقة مباشرة إلا أنها تساهم في ذلك بشكل غير مباشر، ومن أهم هذه الأهداف ما يلي:

### - بناء الدوافع الاقتصادية للأفراد:

من المعروف أن السلوك الاقتصادي للإنسان يتأثر بدوافعه الاقتصادية، ويهدف الاستثمار في العنصر البشري إلى خلق الصفات الاقتصادية البناءة التي تقتضيها طبيعة العمل، فالرغبة في إتقان العمل والاستقرار فيه، واحترام المواعيد وغير من الدوافع، لها دور كبير في الإنتاجية وتحقيق التنمية الاقتصادية.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية للاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية

### ✓ إحداث التغيير الاجتماعي اللازم لعملية التنمية:

يعتبر هذا الهدف من الأهداف غير المباشرة اللازمة لتحقيق عملية التنمية، ذلك لأن مصدر التغيير لا يوجد في الأنظمة والقوانين فقط بقدر ما يوجد في الأفراد، فعليهم يقع عبء التغيير في الأنظمة والمؤسسات والعلاقات فالمجتمعات النامية يسودها تفكير تقليدي وتحكمها قيم جامدة تقف عقبة في سبيل التغيير، ومن ثم فإنه عن طريق تعليم العنصر البشري يمكن العمل على إزالة المعوقات الثقافية وخلق اتجاهات علمية تساعد على الانتقال بالمجتمعات التقليدية إلى مستوى العصر.

### ✓ توفير مناخ البحث العلمي في المجتمع:

يعد هذا الهدف من أهم الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها الاستثمارات البشرية، إذ أن المجتمع الذي يريد أن ينمو ويتقدم هو في حاجة إلى مزيد من الأدوات المجهزة بأحدث أجهزة البحث العلمي التي تساعد الباحثين على أداء عملهم على أفضل وجه مما يدفع عملية التنمية إلى الأمام.

### ✓ تحسين المناخ السياسي:

إن تحسين المناخ له تأثير كبير على الاستثمار في العنصر البشري، ويتضح هذا عند وضع السياسات العامة للدول، ذلك لأنه عند منح الأفراد قدرا كبيرا من الحرية يؤدي إلى مزيد من الإنتاج كما يمكن أن تؤدي الاستثمارات البشرية إلى تحسين كفاءة الجهاز الحكومي عن طريق ثورة إدارية تقوم على العلم والمعرفة وتلغي السلبيات التي تعرقل خط التنمية وتوفير المناخ الملائم للتنمية الاقتصادية والاجتماعية في المجتمع.

لقد أوضحت الأهداف التي ذكرت سابقا أن الاستثمار في رأس المال البشري يهدف للحصول على مداخيل أكثر من التكاليف التي يتطلبها، ويقوم به إما الفرد ذاته (التكوين الأساسي الخبرات) أو تقوم به المؤسسة أو الحكومات في بعض دول العالم.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية للاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية

الشكل رقم (02): الأهداف المباشرة وغير المباشرة للاستثمار في رأس المال البشري.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ما سبق.

### المطلب الثالث: نظريات الاستثمار في رأس المال البشري

وتنقسم نظريات الاستثمار في رأس المال البشري إلى قسمين نظريات كلاسيكية ونظريات حديثة.

1. **النظريات الكلاسيكية للاستثمار في رأس المال البشري:** ظهرت النظريات الكلاسيكية للاستثمار في رأس المال البشري في شكل نظريتين أبرزها ما يلي:

#### ✓ **نظرية الاستثمار في تعليم رأس المال البشري شولتز Schultz:**

إن نظرية الاستثمار في رأس المال البشري لم تأخذ شكلا واضحا إلا بأبحاث شولتز حيث جاء بفكرة تثمين الأفراد كأصول بشرية لم تجد الانتشار الأوسع والكافي إلا بظهور هذه النظرية حيث أن أصل هذه الأخيرة يعود إلى القرن الثامن عشر، وفي الفترة الأخيرة حاول الباحث شولتز جذب انتباه العنصر البشري وتحديد مفاهيم رأس المال البشري حيث سلط الضوء على الاستثمار البشري لتحسين قدراته ومهاراته وزيادة في الربحية الاقتصادية لرأس المال البشري (حسن، 2011، صفحة 65).

تتميز هذه النظرية على أن يوجد علاقة إيجابية بين الاستثمار في التعليم وبين الزيادة في إنتاج الفرد والمجتمع أي أنه كلما زاد الاستثمار في رأس المال البشري كلما زاد الدخل سواء على مستوى المجتمع أو الفرد. ولقد رسم شولتز نوعين من الموارد التي تدخل في التعليم هي (بوحديد و يحيوي،

2013، صفحة 36) :

- الإيرادات الصانعة للفرد؛

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية للاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية

- الموارد اللازمة لإتمام عملية التعليم ذاتها كالمدراس وأجور المدرسين، لذا فانه من الضروري دراسة كلا من التكلفة والإيرادات المرتبطة بالتعليم.
- ويمكن من خلال مفاهيم هذه النظرية تفسير عديدة من الظواهر مثل الاختلاف في مستوى أجور الأفراد وهجرة العمالة، والزيادة في الإيرادات المحققة للفرد وأيضا تفسير النمو البطيء للدول النامية.
- وقام (Schultze) بوضع مجموعة من المجالات للاستثمار في رأس المال البشري ذلك من خلال الإنفاق على التعليم الرسمي، التدريب أثناء العمل، الخدمات الصحية، تعليم الكبار، والهجرة والتنقل من أجل الاستفادة من فرص عمل أفضل، إلا أنه ركز اهتمامه على التعليم باعتباره استثمارا مربحا والذي يؤثر بشكل كبير في زيادة النمو الاقتصادي للمجتمع، فالتعليم يساعد في تزويد العاملين بالمهارات المنتجة والقدرة على تعديل الروتينيات، بالإضافة إلى سرعة الرد على التغيرات التي تحدث في المحيط (قوادية، 2016، صفحة 63).
- **نظريات الاستثمار في تدريب رأس المال البشري كل من بيكر ومنسر:** اهتم كل من بيكر ومنسر على عملية التدريب عند الاستثمار في رأس المال البشري وسيتم توضيح ذلك في إسهامات ومبادرات كلاهما كما يلي:
- **مبادرات بيكر:**
- يعد بيكر من بين المبادرين في نظرية الاستثمار في رأس المال البشري، حيث دل إلى أن التعليم والتدريب هي من أهم الاستثمارات في البشر، من بين أهم الاستثمارات التي ساهمت في رفع وتطوير القدرات الأفراد المادية والعلمية وجعلهم أكثر تعلمًا في الولايات المتحدة هي التعليم الثانوي والجامعي حتى بعد استثناء التكاليف المباشرة والغير المباشرة، كما اهتم في مجال آخر للاستثمار في رأس المال البشري وهو الاستثمار في الصحة (قوادية، 2016، صفحة 63).
- من إسهامات بيكر في تطوير نظرية رأس المال البشري الاهتمام بدراسة الأشكال المختلفة للاستثمار البشري من تعليم، هجرة الأدمغة مع تركيز محور أبحاثه بصفة خاصة على التدريب ويعد هذا الأخير من أكثر جوانب الاستثمار البشري فعالية في توضيح تأثير رأس المال البشري على الإيرادات والعمالة وعلى المتغيرات الاقتصادية الأخرى في محاولة لتحليل الجانب الاقتصادي للتدريب، بحيث فرق بين نوعين من التدريب تدريب خاص، تدريب عام (بن خميري و سارة، 2014).
- **مبادرات مينسر:** (حسنين، 2022، صفحة 82)
- إن الاختلافات بين الوظائف التي تتعلق بالاستثمار في التدريب والتعليم للأفراد تتركز على العلاقات الموجبة بين الاستثمار في رأس المال البشري ونمو الإنتاجية، إذ يعتبر مينسر من الباحثين الذين

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية للاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية

ساهموا في تطوير نظرية الاستثمار في رأس المال البشري، حيث جاء بنموذج يهدف إلى تفسير الانحرافات وتوزيع الإيرادات.

ولقد حدد مينسر الأهداف التي ينبغي تحقيقها من خلال الأبحاث في مجال الاستثمار في رأس المال البشري:

✓ تحديد حجم الموارد المتخصصة للتدريب؛

✓ تحديد معدل العائد على الاستثمار في التدريب؛

✓ تحديد المنفعة المترتبة على تحديد التكلفة والعائد على التدريب في تفسير بعض خصائص سلوك الأفراد.

ولقد توصل مينسر إلى عدد من الاستنتاجات فيما يتعلق بدراسة في التدريب على دخل وسلوك

الأفراد العاملين: (يحضيه، 2005)

✓ كلما زادت مستويات الفرد التعليمية زادت احتمالات حصوله على مزيد من التدريب في العمل؛

✓ كلما زاد معدل العامل زادت تكلفة الاستثمار في التدريب؛

✓ كلما زاد الاستثمار في التدريب المتخصص زاد احتمال بقاء الفرد في المؤسسة.

2. النظريات الحديثة للاستثمار في رأس المال البشري: جاءت النظريات الحديثة للاستثمار في رأس

المال البشري بثلاث مساهمات أبرزها ما يلي:

- مساهمة فيشر: (بوحديد و يحيوي، 2013، صفحة 37)

توصل فيشر (Fisher) من خلال دراساته في عام 1994 إلى ما يلي:

✓ إن الاختلافات في مستويات الكسب المرتبط بمستوى التعليم الشخصي كبيرة؛

✓ يتأثر مستوى الكسب المرتبط مع المستوى التعليمي بعدة عوامل مثل المستوى الاجتماعي والجنس والعرق؛

✓ يجب إضافة عمر ومدة توظيف العمال لشرح بعض الفروق في مستويات الدخل، لأن الاستثمار في التعليم طويل الأجل لا يؤدي ثماره الآن بعد فترة، كما إن الإنفاق على التعليم يتناقص مع تقدم العمر.

- مساهمة جينتس:

وفق وجهة نظر جينتس إن رأس المال البشري هي تلك القدرات التي تمكن الفرد من العمل في المؤسسة، أين تمثل إطاعة الأوامر والتأقلم على العيش في ظل حياة رأسمالية هرمية اهم متطلباتها لذا فان دور التعليم في هذه الحالة أساسا يمكن في تلقين وغرس القيم الأيديولوجية الصحيحة والمثل

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية للاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية

الملائمة للحياة، إن هذه النظرية أيديولوجية أكثر منها اقتصادية لكن يمكن ان نستشف منها جزئية يمكن تؤخذ بعين الاعتبار إلا وهي ضرورة وجود ثقافة تنظيمية تستند على جملة من القيم السليمة التي يمكن تؤخذ كمنهج لعمل المنظمة في جوانب محددة، وتعليم وتلقين الأفراد وحثهم على الاندماج ضمنها (صلحاوي، 2018)

بالإضافة إلى المساهمات السابقة ومع بداية الثمانينات دخل مفهوم رأس لمال البشري إلى مجال الإدارة، وبالتالي غير المنظور حول وجود العمل ورأس المال المادي، لأن العمل كان يعتبر وسيلة لتراكم رأس المال الجامح، ومنذ ظهور اقتصاد المعرفة في التسعينيات أصبح مصطلح رأس المال البشري شائعاً لأن اقتصاد المعرفة يعتمد إلى حد كبير على الموارد الشخصية غير الملموسة بالإضافة إلى الموارد الملموسة، وهنا أصبح رأس المال البشري موضوعاً للاستثمار (قوادرية، 2016، صفحة 66).

### - مساهمة يورغنسون وغريليشيز: (بوحديد و يحيوي، 2013، صفحة 37)

قام يورغنسون وغريليشيز بدراسة ميدانية عام 1967، وتوصلاً إلى أن العامل المتبقي ربما كان مراده عدم الدقة في القياس لمداخلات الإنتاج، وإن التأثير غير المباشر لتقدم المعرفة على التقدم الاقتصادي لا وجود له، أي أنهم يرفضون نظرية العامل المتبقي.

**المبحث الثاني: الإطار النظري للميزة التنافسية في القطاع المصرفي.**

في ظل انفتاح الدول على الاقتصاد العالمي تجد المؤسسات الاقتصادية اليوم نفسها في مواجهة مؤسسات أخرى منافسة لها، ويحاول الكل الوصول إلى ذروتها للفوز بعدد أكبر من الزبائن وذلك بتقديم قيم إضافية لهؤلاء في صورة سلع متميزة ذات جودة عالية، إذ أن بناء المؤسسة الاقتصادية لميزة تنافسية والعمل على تحسينها وتطويرها وإدامتها للضرورة، تفرض نفسها ضمن هذا المجال لذلك سنتطرق في هذا المبحث إلى تعريف الميزة التنافسية، ومراحلها إضافة إلى خصائصها وأنواعها، وكذا أبعادها ومصادرها.

### **المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية في القطاع المصرفي.**

أدت التحولات المالية والمصرفية إلى حدوث تغيير في العمل المصرفي، حيث دخلت مجال الصناعة المصرفية كيانات جديدة ومنتجات مصرفية مبتكرة، كلها ساعدت على اشتداد المنافسة في السوق المصرفية الأمر الذي دفع بالبنوك للبحث عن سبل وآليات تمكنها من الحصول على مواقع تنافسية وسط البيئة المصرفية وتمكنها من تحقيق ميزة تنافسية مقارنة بالبنوك المنافسة. وقبل التطرق لمفهوم الميزة التنافسية في القطاع المصرفي سنعرف أولاً التنافسية والمنافسة.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية للاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية

### - تعريف المنافسة.

تعرف المنافسة على أنها تعدد المسوقون وتنافسهم لكسب العميل، بالاعتماد على أساليب مختلفة كالأسعار والجودة، توقيت البيع وأسلوب التوزيع... الخ. كما تعرف بأنها وسيلة اكتشاف هيكل السوق الأمثل، غايته تنظيم رفاهية المستهلك بحيث يسعى كل من عارضي المنتج إلى تعظيم الفارق بين القيمة التي ينظر إليها الزبائن للمنتج وبين تكلفة التكامل (الإنتاج، الاستعمال) (لحول، 2007، صفحة 59).

من التعاريف السابقة نستنتج ما يلي:

✓ تتعلق المنافسة بالمؤسسات التي تنتج منتجات بديلة؛

✓ الهدف من المنافسة كسب العميل وتعظيم منفعة؛

✓ التنافس بين المؤسسات يقوم على أساس عدة عناصر السعر، السرعة في تقييم الخدمة الجودة، الخدمات التكميلية للمنتج... الخ.

### - تعريف التنافسية:

وردت عدة تعاريف للتنافسية تعكس اختلاف الباحثين والمفكرين في تحديد مفهوم هذا المصطلح من بين هذه المحاولات نذكر ما يلي:

التنافسية هي سلوك تسلكه المؤسسة لمواجهة تحولات المحيط والتغير الحاصل بالاعتماد على الاختراع والابتكار والتجديد المستمر لتقديم منتج ذو جودة عالية ومتميزة وبأسعار تنافسية من أجل الحفاظ على حصتها السوقية ومكانتها التنافسية (حنان و لويزة، 2020/2019).

كتعريف آخر هي قدرة المؤسسة على تصميم وإنتاج وتسويق منتجات متفوقة مقارنة بما يقدمه منافسوها (حنان و لويزة، 2020/2019).

من خلال ما سبق يتضح لنا بأن التنافسية هي القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق لتحقيق أكبر ربح.

### - تعريف الميزة التنافسية:

لقد تعددت التعاريف التي قدمت لمفهوم الميزة التنافسية، حيث ركز كل تعريف على جانب من جوانب تحقيق الميزة التنافسية، وسنستعرض فيما يلي لبعض التعاريف:

يعرفها (Porter) بأنها تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فاعلية من تلك المقدمة من طرف المنافسين، حيث تكون قابلة للتجسيد ميدانياً، أي إحداث عملية الإبداع بمفهومه الواسع، كما أكد أنها تنشأ من القيمة التي باستطاعة المؤسسة أن تخلقها لزبائنها (القطب، 2012).

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية للاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية

يرى (علي السلمي) على أنها المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمؤسسة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون (المدهون، 2020).

عرفها (نبيل مرسي خليل) على أنها ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة في حالة إتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس (المدهون، 2020).

إن التعريف الأول أكثر دلالة وإقناعاً لأنه يركز على جوهر الميزة التنافسية ألا وهو الإبداع أما التعريف الثاني فيركز على خلق القيمة للعميل، في حين التعريف الثالث يركز على أحد مصادر الميزة التنافسية والمتمثل في إستراتيجية التنافس.

### - تعريف الميزة التنافسية في القطاع المصرفي:

تعددت تعاريف الميزة التنافسية في القطاع المصرفي نذكر منها ما يلي:

تعرف الميزة التنافسية في القطاع المصرفي على أنها عنصر تفوق البنك يتم تحقيقه في حالة إتباعه لإستراتيجية معينة للتنافس (خليل، 1998).

يقصد بالميزة التنافسية للبنك كذلك على أنها الوضع الذي يتبع له التعامل مع مختلف الأسواق المصرفية ومع عناصر البيئة المحيطة به بصورة أفضل من منافسيه، بمعنى أن الميزة التنافسية تعبر عن قدرة البنك على الأداء بطريقة يعجز المنافسين عن القيام بمثلها (عظيمي، 2010).

وتعرف كذلك أنها إستراتيجية قيمة تجمع بين الالتزام في الأجل الطويل والمرونة في الأجل القصير الأمر الذي يجعل تأسيسها والمحافظة عليها أمر بالغ الصعوبة (عظيمي، 2010).

ومن هنا نشير أن الميزة التنافسية في القطاع المصرفي تشير إلى ما تستطيع البنوك القيام به بشكل متميز وفائق بالمقارنة الحالية أو المستقبلية مع المنافسين وذلك من خلال استغلال أفضل الإمكانيات والموارد المادية والبشرية والكفاءات التي يتمتع بها البنك.

### المطلب الثاني: مراحل بناء الميزة التنافسية في القطاع المصرفي.

اتفق بعض الباحثين على أنه هناك ثلاث مراحل لبناء الميزة التنافسية وهي كالتالي: (الدالي، 2019)

1. تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة لتحديد مصادر القوة والضعف الداخلية، والفرص والتحديات؛

2. تحديد رسالة المؤسسة والتي تتضمن الهدف من وجود المؤسسة وتحديد القيم المستهدفة التي تطمح في الوصول إليها؛

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية للاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية

3. صياغة الإستراتيجية وتتضمن أساس بناء الميزة التنافسية باعتماد السعر المنخفض أو مرونة التصميم أو الحجم فضلا عن الجودة والاعتمادية وسرعة التسليم.
- في حين يرى آخرون بأن تحقيق الميزة التنافسية يمر بثلاث مراحل أساسية وهي: (الربيعاوي، 2015، الصفحات 572-573)
1. تحليل بنية القطاع الذي تنتمي إليه المؤسسة، من خلال دراسة التهديدات التي تمارسها القوى التنافسية الخمس والمتمثلة في (تهديدات الداخلين الجدد)، القوى التفاوضية للموردين تهديدات المنتجات البديلة؛
  2. وضع الإستراتيجية التنافسية، حيث يجب على المؤسسة إن تقوم باختيار إستراتيجية تنافسية محددة من أجل تحقيق ميزة تنافسية من ضمن ثلاث استراتيجيات أساسية وهي: قيادة التكلفة التميز والتركيز؛
  3. تطبيق الإستراتيجية التنافسية، وهي مرحلة مستمرة تقوم المؤسسة من خلالها بإعادة تقييم القطاع الذي تنتمي إليه وموقفها التنافسي فيه.
- المطلب الثالث: خصائص وأنواع الميزة التنافسية**
- سنتطرق في هذا المطلب إلى عرض خصائص وأنواع الميزة التنافسية.
- 1- خصائص الميزة التنافسية: (بلكبير، 2011)**
- يعد امتلاك ميزة تنافسية من قبل المؤسسات من القضايا المهمة والصعبة للوصول إليها وتحقيقها خاصة في ظل تحديات المنافسة الموجودة حاليا في الأسواق العالمية فالميزة التنافسية تمتاز بخصائص متعددة منها:
- ✓ تراعي الأفكار المبتكرة والقدرات الإبداعية في سياساتها وتسعى إلى التميز في تقديم خدماتها للعملاء؛
  - ✓ هي الأداة الرئيسية التي تمتلكها المؤسسة لمواجهة تحديات الأسواق لتكون قادرة على الاستجابة لمتطلبات العملاء؛
  - ✓ هي سلاح المؤسسة الذي يساعد في الحصول على الحصة السوقية في الأسواق لزيادة الأرباح؛
  - ✓ تعتبر أيضا القوة والمحفز لتنمية الموارد والقدرات من قبل المؤسسة بالإضافة إلى الحافز للبحث والتطوير للحفاظ على هذه الميزة التي تتمتع بها.
- 2- أنواع الميزة التنافسية: تنقسم الميزة التنافسية لنوعين هما كالاتي: (بلكبير، 2011)**

### - ميزة التكلفة الأقل:

تعني هذه الميزة إن المؤسسة تعمل على تصميم وتصنيع وتسويق منتج أقل تكلفة مقارنة مع المؤسسات المنافسة ومما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر، وتعتبر عملية خفض التكاليف من أحد المقومات الأساسية لزيادة القدرة التنافسية للمنتج واستمرار تزايد هذه القدرة، حيث أن تخفيض التكاليف ينجم عنه خفض الأسعار إلى مدى قدرة المنافسين.

### - ميزة التميز:

يمكن تحقيق الميزة التنافسية أيضا بعرض سلعة أو خدمة لا يستطيع المنافسون بسهولة تقليدها أو عمل نسخة عليها، وهناك عدة مصادر للوصول إلى التميز من أهمها الموارد المالية عن طريق حصولها على تمويل احتياجاتها بشروط خاصة تتيح لها إنتاج سلع وخدمات بسعر أرخص من الآخرين والموارد المادية والتي تتضمن المعدات والتكنولوجيا ومن خلال استغلال هذه الموارد يمكن تقديم منتج أو خدمة بطريقة مختلفة ومميزة عن المؤسسات، أما الموارد البشرية فتعد المصدر الثالث للتميز الذي يحقق للمؤسسة الميزة التنافسية، فالعديد من المؤسسات تبنى أساسا على ما تملكه من مهارات وقدرات، والقدرات البشرية المصدر الرابع للتميز فهو الإمكانيات التنظيمية والتي تشير إلى قدرة المؤسسة على إدارة نظمها والأفراد الموجودين من أجل مقابلة احتياجات عملاءها.

### المطلب الرابع: مصادر الميزة التنافسية

سنقوم في هذا المطلب بعرض مصادر الميزة التنافسية تتمثل فيما يلي:

هناك مصدرين أساسين للميزة التنافسية يتمثلان في المهارات الفنية (كالمعرفة الفنية، القدرات والذكاء)، والموارد المتميزة (كالموارد المالية، طاقة إنتاجية ممتازة)، لذا فإن الميزة التنافسية تنشأ عن طريق استغلال المؤسسة لمواردها الداخلية، ويمكن من خلال توفير هذين المصدرين واستغلالهم بفعالية للحصول على المصادر النهائية التالية: (الخفاجي، 2015)

**الكفاءة:** تتجسد في الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، وتقاس بكمية المدخلات المستخدمة لإنتاج مخرجات محددة، باعتبار المؤسسة أداة تحويل المدخلات إلى مخرجات، فكلما ارتفع معدل كفاءة المؤسسة كلما قلت المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، فالمؤسسة تتميز تكاليفها بالانخفاض إذا كانت تستحوذ على كفاءة إنتاجية عالية مقارنة بمنافسيها مما يسمح ببناء مزايا تنافسية.

**الجودة:** نتيجة للتغيرات السريعة والتطورات المتعاقبة زاد اهتمام المؤسسات بتلبية رغبات المستهلكين والحرص على رضاهم، وكذا السعر والذي يعد العامل المحرك لسلوك المستهلك، بل أصبحت الجودة هي الاهتمام الأول لهو القيمة التي يسعى عليها، هذا ما أوجب على المؤسسات التي ترغب البقاء في المنافسة أن تصنع منتجات ذات جودة عالية.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية للاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية

**المعرفة:** تعد الأصول الفكرية ركيزة أساسية لاستمرار المؤسسة في البيئة التنافسية المرتكزة على المعلومات والمعرفة، فلقد زاد اهتمام تلك المؤسسات المعتمدة على الأصول الفكرية القابلة للقياس كالمعرفة باعتبارها شرط أساسي ضمن سياستها والاستثمارية، كما أصبح قياس القيمة الحقيقية للمعرفة أمراً ضرورياً للمؤسسات ذات المعاملات الخاصة، وبراءات الاختراع و العلامات التجارية... فالمؤسسات الناجحة هي التي تستثمر فيما تعرفه وتنقل تلك المعرفة عبر قنواتها التنظيمية للاستفادة منها في عمليات إنتاج السلع والخدمات أو تطوير الهياكل والوظائف والعمليات.

### المبحث الثالث: الاستثمار في رأس المال البشري وعلاقته بالميزة التنافسية.

سنتطرق في هذا المبحث إلى معرفة العلاقة بين الاستثمار في رأس المال البشري من خلال الاستقطاب والتدريب والتحفيز الذي لهم دور هام في تنمية القدرات التنافسية وكذا تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات.

### المطلب الأول: دور الاستقطاب في تحقيق الميزة التنافسية

يؤثر الاستقطاب الجيد للموارد البشرية وانتقاء أفضلها إيجاباً على تحقيق أهداف المؤسسة والتميز عن المنافسين ويمكن تحقيق ذلك من خلال ما يلي:

#### 1- دور وظيفة استقطاب الموارد البشرية في تحقيق ميزة التكلفة:

يعد استقطاب الكفاءات ذات الأهمية الكبيرة باعتبارها تشكل أصلاً للميزة التنافسية، كلما امتلكت المؤسسة القدرة على السيطرة عليها ومراقبتها، فميزة التكلفة تغيير بتغيير تكاليف المداخلات مثل: العمالة، المادة الأولية، الطاقة وسائل الإنتاج... الخ، فالباحث عن الميزة التنافسية في كفاءة الأفراد الذين تم استقطابهم يعد توجيهها إستراتيجياً يرتكز على إدراك دور الموارد الداخلية في خلق القيمة وتحقيق الربحية وتتحدد طاقة المؤسسة على تحقيق معدلات ربحية مرتفعة من خلال تحقيق تفوق الموارد المستخدمة، أي تكلفة رأس المال البشري المستثمر، وكفاءة الأفراد الذين تم استقطابهم (خنوس، 2014)

#### 2- دور استقطاب الموارد البشرية في تحقيق ميزة الإبداع:

في ظل بيئة عدم التأكد وتصاعد التنافسية فإن البقاء أصبح مرهون بتحقيق التفوق وهو يعتمد على أن تكون المؤسسة هي من تسبق وتبادر لتقديم الجديد، واغتنام الفرص لصالحها. وهذا ما يفرض عليه استقطاب أفراد تمتلك مهارات إبداعية تمكنها من تحقيق سبق التنافسي فالإنسان وحده هو الذي يفكر ويحلل ويبتكر ليصبح تفكيره وإبداعياً، والتفكير الإبداعي هو القدرة على التفكير والتحليل التي لا يمتلكها الكثير من الناس العاديين، فمثلاً يمكن أن يستمع شخصان مختلفان لمعلومة واحدة، أحدهما يسمع فقط ثم ينساها أما الآخر فيعالجها في دماغه ليتم الإضافة عليها

والاستفادة منها لحل مشكلة ما أو طرح فكرة أو منتج جديد، وهذا يعني أن الإبداع هو قدرة يمتلكها الأفراد وليست الآلات. وهذا يعني أن يجب على المؤسسة أن تستقطب الأفراد التي تتمتع وتمتلك مهارات إبداعية لأن العنصر البشري في المؤسسة هو الأساس (عريقات، 2010، صفحة 46).

### 3- دور وظيفة استقطاب الموارد البشرية في تحقيق ميزة الجودة:

إن التعامل مع الأسواق العالمية يجبر المؤسسة على إنجاز الإستراتيجية الإنتاجية المخصصة لهذا الشأن بالتركيز على المنتجات التي تتميز بجودة عالية، وذات القيمة المضافة. وفي هذا الإطار نجد أن نجاح المؤسسات التنافسية اليوم مرهون بعمليات الاستقطاب، فكلما نجحت المؤسسة في استقطاب كفاءات متميزة زاد من سهولة الولوج والتأقلم مع الأسواق العالمية حيث يتم حفز ودعم هذه الكفاءات لتحقيق الولاء والتعاون داخل المؤسسة وبالتالي تحقيق فاعلية في الأداء ومنه الوصول إلى رضا وسعادة زبائن المؤسسة وذلك من خلال المنتجات والخدمات ذات الجودة العالية (عريقات، 2010).

### 4- دور وظيفة استقطاب الموارد البشرية في تحقيق ميزة الاستجابة لحاجة العملاء:

تتحقق الاستجابة المتفوقة لاحتياجات العميل متى كانت المؤسسة قادرة على أداء المهام بشكل أفضل من منافسيها وبالتحديد فيما يتعلق بإشباع احتياجات عملائها، مما يؤدي إلى خلق قيمة أكبر لمنتجات المؤسسة وزيادة مستوى الولاء لمنتجاتها. تتحقق الميزة التنافسية والتي تعني مدى وجود قدرات وإمكانيات لدى المؤسسة لتقديم أفضل السلع والخدمات عن المؤسسات المنافسة يمكن تحقيقها من خلال مساعدة الموارد البشرية لمؤسسة على أداء ذلك بشكل أكثر من المنافسين فاستقطاب الكفاءات المتميزة يساعد المؤسسة على الاستجابة لحاجيات العملاء (الغلايني، 2015، صفحة 46). كما أن تحقيق الاستجابة المتفوقة يتم بالاعتماد على كفاءة العاملين في المؤسسة وذلك من خلال (الغلايني، 2015، صفحة 47):

- ✓ تحسين جودة المنتج، أو تطوير منتجات جديدة بها خصائص تفتقر إليها المنتجات المتواجدة في السوق؛
- ✓ ملائمة السلع والخدمات مع الطلبات الفريدة للعملاء من خلال منحهم الحرية في الاختيار بين نطاق واسع من البدائل؛
- ✓ سرعة الاستجابة لاحتياجات العميل من خلال تقليص الوقت بالنسبة للسلعة حتى تسليمها أو الخدمة حتى أدائها.

### المطلب الثاني: دور التدريب في تحقيق الميزة التنافسية

يساعد التدريب والتطوير أفعال للموظفين على تطوير المؤسسة والأعمال، وذلك من خلال الاستثمار في الموارد البشرية حتى وإن كانت ميزانية التدريب صغيرة فإنها تساعد على خفض التكاليف على المؤسسة والأعمال وتساعد في زيادة الأرباح والمبيعات. يكمن دور التدريب للموظفين أو الموارد البشرية في زيادة إنتاجية المؤسسة، وتحسين جودة عملها بالإضافة إلى الحد من العيوب أو شكاوى العملاء من خلال عمليات مبسطة وموظفين أكثر كفاءة، كما أن التدريب يؤثر إيجابيا على معنويات الموظفين ودوافعهم وتقليل معدل غياب أو تغيير الموظفين، إضافة إلى أن التدريب يساعد المؤسسة على التكيف مع التغيير والاستعداد للنمو ويمنح المؤسسة ميزة تنافسية على منافسيها تساعد في جذب أفضل المواهب من الموارد البشرية. وهذا ما يظهر بشكل واضح في السياسة التي اتبعتها أغلب المؤسسات العامة والخاصة إذ اتخذت من التدريب أساسا لعملها، كما خصصت أقساما في كل مؤسسة لذلك إضافة إلى إنشاء مراكز خدمتية خاصة ببرامج التدريب وتطوير قدرات الموارد البشرية فيها (الميطري، 2020).

### المطلب الثالث: دور التحفيز في تحقيق الميزة التنافسية

إن التحفيز يُعبر عن سلوك الفرد فيما يتعلق بالاحتياجات غير الملابة، وهو ما يجعله يرغب في تحقيق أهدافه الشخصية والتنظيمية بكفاءة وفعالية؛ إن دراسة الحوافز طريقة مهمة لفهم كيفية رضا الموظف عن احتياجاته، إذا كان الدافع عاملا داخليا في تكوين الفرد، فهو عامل خارجي يحل الدافع ويوجه صاحبه نحو سلوكيات مهمة.

ترتبط الحوافز ارتباطا وثيقا مع الميزة التنافسية من خلال الخصائص التالية: (ألاء خالد محي الدين، 2021)

**الحوافز:** هي أحد العوامل والأسباب التي تجعلك جاهزا للإدارة والعمل على قيادة القرارات البشرية في العمل، سواء بشكل فردي أو كفريق، والاستجابة لمتطلبات المنظمة، بناء على أفضل النجوم في المنظمة وبذل قصارى جهدها في الأداء وتحقيق الأهداف التنظيمية؛ أنها من أحد الإجراءات أو الإجراءات التي تستعد الإدارة من خلالها وتعمل على تنمية رغبات واحتياجات الأفراد في المنظمة؛

**عملية التحفيز:** هي في الأساس عبارة عن قوة أو شعور يحرك السلوك الفرد لإشباع حاجات ورغبات معينة، تسبب التوتر الذي يقود إلى بذل الجهد لإشباعها مما يحقق الرضا له، وبحث عن حاجات جديدة وفي حالة عدم قدرة الجهد المبذول على إشباعها فإن التوتر يستمر، وعندئذ يكون للفرد عدة بدائل منها محاولة بذل الجهد أو تغيير مسار الجهد المبذول أو استبدال الحاجة بأخرى.

## الفصل الأول: الأدبيات النظرية للاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية

- تعمل الحوافز على تحقيق الميزة التنافسية كالتالي: (ألاء خالد محي الدين، 2021)
- ✓ يساعد على تلبية احتياجات ومعنويات الأفراد لتحقيق أهداف إنسانية مهمة بأنفسهم، ويتجلى في زيادة الإنتاجية وتقوية روابطهم وعلاقاتهم مع المنظمة وزملائها؛
  - ✓ يساعد على إعادة هيكلة أنظمة طلب العمال وتنسيق أولوياتهم بما يتماشى مع الأهداف التنظيمية؛
  - ✓ المساهمة في تحكم في سلوك العاملين بما يضمن تحريكه أو تعديله أو توجيهه وتعزيزه حسب المصلحة المشتركة؛
  - ✓ تنمية عادات وتقاليد وقيم سلوكية جديدة لترسيخها بين العاملين؛
  - ✓ تنمية طاقات إبداعية لديه بما يضمن ازدهارهم وتنمية المنظمة؛
  - ✓ دفع العاملين لإظهار المزيد من الاهتمام بعملهم لتحقيق أقصى استفادة من طاقاتهم وقدراتهم وزيادة إنتاجية مؤسستك؛
  - ✓ تعد الحوافز عامل جذب من شأنها أن تغري العاملين بالالتحاق بالمنظمة؛
  - ✓ تعتمد الحوافز على طبيعة العمل الذي يرسم الفرد الاتجاه والأهداف.

### خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل إلى الأدبيات النظرية للاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية حيث قسمناه إلى ثلاثة مباحث، المبحث الأول يتحدث عن الإطار المفاهيمي للاستثمار في رأس المال البشري وتوصلنا فيه أن الاستثمار في رأس المال البشري هو الأسلوب أو الآلية التي يمكن أن تخصص المؤسسة من خلالها مبلغا بهدف تكوين رأس مالها البشري بشكل علمي مما يساهم في زيادة إنتاجية المجتمع ككل وتحقيق الرفاهية للأفراد، ثم تعرفنا على نظريات هذا الأخير المتمثلة في النظريات الكلاسيكية والحديثة. واتضح لنا أن الاستثمار في رأس المال البشري يتحدد من خلال أهداف وأبعاد متمثلة في الأهداف المباشرة وغير المباشرة، إضافة إلى بعد الاستقطاب، بعد التدريب وبعد التحفيز.

أما في المبحث الثاني تطرقنا إلى الإطار النظري للميزة التنافسية في القطاع المصرفي واستنتجنا أن هذه الأخيرة تشير إلى ما تستطيع المؤسسات البنكية القيام به بشكل متميز وفائق بالمقارنة الحالية أو المستقبلية مع المنافسين وذلك من خلال استغلال أفضل الإمكانيات والموارد المادية والبشرية والكفاءات التي يتمتع بها القطاع المصرفي كما تعرفنا على خصائص وأنواع الميزة التنافسية، إضافة إلى مصادرها.

وفي المبحث الثالث جمعنا ما بين المبحث الأول والثاني لإظهار علاقة الاستثمار في رأس المال البشري على الميزة التنافسية من خلال أبعاده والمتمثلة في الاستقطاب، التحفيز والتدريب ودورهم في تحقيق الميزة التنافسية.

# الفصل الثاني

الدراسات السابقة للاستثمار في رأس المال البشري

والميزة التنافسية

### تمهيد:

تلقى موضوع الاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية العديد من الاهتمام البحثي النظري والتطبيقي بسبب بروزها وتأثيرها في المجال المصرفي العالمي. انطلاقاً من فكرة أن الدراسات السابقة هي نقطة مهمة وأساسية لأي بحث وأنها تعتبر توازن معرفي للباحث وسنحاول تقسيم هذا الفصل في شكل مباحث، إذ أن المبحث الأول يتناول الدراسات السابقة المتعلقة بالاستثمار في رأس المال البشري والدراسات المتعلقة بالميزة التنافسية بالإضافة إلى تقديم مجموعة من الدراسات التي تطابق الدراسة الحالية في المبحث الثاني لأنها مهمة وذو صلة مباشرة بالموضوع، مع العلم أنها مرتبة ترتيباً تنازلياً حسب التسلسل الزمني (من الأحدث إلى الأقدم) ومن ثم مقارنتها بالدراسة الحالية وذلك بإتباع المنهجية المتبعة والنتائج المحققة.

**المبحث الأول: تقسيمات الدراسات السابقة للاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية.**

سنقوم في هذا الجزء بعرض بعض الدراسات السابقة حيث ظهرت الكثير منها والتي تناولت الاستثمار في رأس المال البشري من جهة والميزة التنافسية من جهة أخرى أما الدراسات التي تناولت الموضوعين معا والتي لها علاقة بإشكالية الدراسة الحالية قليلة نسبيا، وسيتم التطرق إليها من خلال المطالب التالية:

**المطلب الأول: الدراسات السابقة للاستثمار في رأس المال البشري.**

• دراسة (بوديسة محمد، 2021) المرسومة بعنوان: أثر الاستثمار في رأس المال البشري على تعزيز الأداء التنافسي في المؤسسات الاقتصادية:

هدفت هذه الدراسة إلى الوقوف على أثر الاستثمار في رأس المال البشري على تعزيز الأداء التنافسي في المؤسسات الاقتصادية من خلال وساطة إدارة المعرفة وعملية خلق القيمة من خلال نموذج هيكلي عند مستوى دلالة 5%، تم استخدام الاستبيان لتحليل بيانات الدراسة باستعمال برنامج SPSS، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة وجود توجه للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية نحو الاستثمار في رأس المال البشري بمتوسط بلغ 3.94، مع إثبات وجود علاقة إيجابية بين الاستثمار في رأس المال البشري والأداء التنافسي، إدارة المعرفة بقيم كانت على التوالي 69%، 59%، كما أثبتت الدراسة وجود علاقة بين إدارة المعرفة وخلق القيمة وبين هذه الأخيرة والأداء التنافسي بنسبة 79.9% و 15% على التوالي، كما تم تسجيل فروق ذات دلالة إحصائية بين المؤسسات فيما تعلق بتأثير الاستثمار في رأس المال البشري على تعزيز الأداء التنافسي في قطاع النشاط، حيث كانت الفروق لصالح قطاعات ذات الكثافة المعرفية وهي قطاع الإلكترونيك، الاتصالات وقطاع البنوك والتأمينات، غير أنه لم تسجل أي فروق فيما يخص ملكية المؤسسة.

• دراسة (زهرة عزيزي، 2021) بعنوان: الاستثمار في رأس المال البشري كخيار إستراتيجي لتحقيق الجودة الشاملة:

هدفت هذه مناقشة إلى دراسة علاقة التأثير القائمة بين الاستثمار رأس المال البشري وتحقيق ثقافة الجودة الشاملة في النسق التنظيمي، تم توظيف المنهج الوصفي لتحليل أبعاد هذه العلاقة ومتغيراتها حيث توصلت الدراسة أن هناك أربعة مجالات أساسية يؤثر من خلالها استثمار رأس مال البشري في تحقيق الجودة الشاملة ويتعلق الأمر بالتمكن الذي ينمي الفكر الإبداعي، التحفيز الذي يخلق الايجابية ويدفع لإتقان العمل، التدريب الذي يكون الأداء العلمي للمهام، ثم رعاية المورد البشري التي تضمن الولاء وتراكمية المعارف.

• دراسة (عبد الهادي مداح، 2020) المرسومة بعنوان: الاستثمار في رأس المال البشري دراسة تحليلية في الجزائر خلال الفترة 1962-2018:

هدفت هذه الدراسة إلى عرض مفهوم رأس المال البشري، إضافة إلى عرض تطور مؤشرات رأس المال البشري في الجزائر خلال الفترة 1962-2018، ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة عدم وجود إستراتيجية واضحة للاستثمار في رأس المال البشري في الجزائر وقد انعكس ذلك من خلال وجود ارتفاع كبير في الإنفاق على التعليم إلا أن ارتفاع الإنفاق لم يحقق المرجو فقد حققت الجزائر مراتب متأخرة بالنسبة لمؤشرات رأس المال البشري.

• دراسة (بكري مختار، 2019) المرسومة بعنوان: " الاستثمار في رأس المال البشري كخيار إستراتيجي لتطوير الكفاءات البشرية في الجزائر":

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على الدور الذي يلعبه الاستثمار في رأس المال البشري في تطور الكفاءات البشرية، والذي يعتبر كخيار إستراتيجي في تنمية وتطوير قدرات ومهارات ومواهب البشر في مجال الصحة والتعليم والتمويل لضمان تكافؤ الفرص ومعالجة مشكلة عدم المساواة وتعزيز مستوى الإنتاجية وقد خلصت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن رأس المال البشري هو الثروة الحقيقية للجزائر حيث تزخر برأس المال البشري ذو قدرة عالية يمكنها من تدارك عجلة النمو والتنمية إن هي استغلته بالكفاءة والفعالية المطلوبين، كما أن هناك استثمارات كبيرة في التعليم، ونمو مبهر في معدلات الالتحاق وتكافؤ الفرص بين الجنسين على جميع مستويات التعليم تقريبا هذا يتطلب كوادر متخصصة وتقنيات عالية، علاوة على ذلك يقيس مؤشر رأس المال البشري النتائج الحالية لسياسات التعليم والصحة كميًا على مخرجات المستقبل.

• دراسة (Barhm Islam, Mohamed Médine 2020) المرسومة بعنوان:

**(The impact of investment in human capital on economic growth-standard study for a group of Arab countries during the period 1990-2018):**

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر الاستثمار في رأس المال البشري على النمو الاقتصادي في مجموعة من الدول العربية خلال الفترة (1990-2018)، باستخدام نموذج بانل الساكن، حيث استخدم مجموعة من المتغيرات المستقلة للتعبير على متغير الاستثمار في رأس المال البشري للدول العربية ممثلة في نسبة الالتحاق بالمرحلة الابتدائية نسبة الالتحاق بالمرحلة الثانوية، نسبة الالتحاق بالتعليم العالي، معدل العمر المتوقع على التعليم.

كما استخدمت الدراسة نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي كمتغير يمثل النمو الاقتصادي حيث توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها غياب تأثير نسبة الالتحاق بالتعليم الابتدائي على

نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي وجود أثر معنوي وسلبي لنسبة الالتحاق بالتعليم العالي على نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي.

• دراسة (سمير صلحاوي، 2017) المرسومة بعنوان: الاستثمار في رأس المال البشري وأثره على الأداء ، دراسة مقارنة لمؤسسات الاتصالات في الجزائر ( جيزي - نجمة - موبيليس ):

هدفت هذه الدراسة على التعرف على واقع استثمار المؤسسات الجزائرية في رأس المال البشري حيث زادت أهميتها بكل كبيرة خصوصا خلال السنوات والعقود الأخيرة، حيث تغيرت نظرة اتجاهها من مجرد كونها عامل ثانوي ضمن عوامل الإنتاج الأخرى قد تحصر في كثير من الأحيان في الجهد الفسيولوجي للفرد، حيث أسقط الباحث الدراسة النظرية على ثلاث مؤسسات تمثل في مجملها قطاع الاتصالات في الجزائر حيث تم توزيع استبيان على عينة من المؤسسات الثلاث، وبعد المعالجة الإحصائية، خلصت الدراسة إلى وجود أثر للاستثمار في رأس المال البشري ممثلا في أبعاده الثلاثة ( التدريب، المعرفة، الصحة) في مستوى أداء المؤسسات المعنية بالدراسات (جيزي، موبيليس، نجمة) فيما أظهرت النتائج كذلك عدم وجود أثر لبعد المهارات في مستوى أداء هذه المؤسسات.

• دراسة (مليكة مدفوني، 2017) بعنوان: أثر الاستثمار في رأس المال البشري على ربحية مؤسسة مناجم الفوسفات: Somirhos

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الاستثمار في رأس المال البشري على ربحية مؤسسة مناجم الفوسفات (Somirhos) خلال الفترة الممتدة من 2005 إلى غاية 2015، ومن أجل ذلك تم استخدام منهجية معامل القيمة المضافة الفكرية (vaicmt)، إضافة إلى استخدام برنامج (ENIEWSV7) بطريقة المربعات الصغرى العادية، وقد تم التعبير عن الاستثمار في رأس المال البشري بكفاءة رأس المال البشري (HCE)، وقيست الربحية بالعائد على الأصول (ROH)، تم بناء نموذج وفق معادلة الانحدار المتعدد ومن أهم ما خلصت إليه الدراسة وجود علاقة تأثيرية إيجابية معنوية بين الاستثمار في رأس المال البشري وربحية المؤسسة المقاسة بـROA.

• دراسة (ملاوي عبد القادر، بشرول فيصل، بن نعمان محمد، 2016) بعنوان: أثر الاستثمار في رأس المال البشري على التنمية الاقتصادية في الجزائر دراسة قياسية خلال (1990-2016):

توصلت هذه الدراسة من خلال اختبار منهج الحدود (boundstest) للتكامل المشترك إلى وجود علاقة تكامل مشترك بين نمو نصيب الفرد من الناتج المحلي باعتباره مقياسا للتنمية الاقتصادية والمؤشرات المعبرة عن الاستثمار في رأس المال البشري وبعض المتغيرات المراقبة الأخرى.

- دراسة (ربحية قوادرية، 2016) المرسومة بعنوان: "مساهمة الاستثمار في رأس المال البشري في تسيير المعرفة بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية" دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل فرع جنرال كابل بسكرة:

هدفت هذه الدراسة إلى تبين مساهمة الاستثمار في رأس المال البشري في تسيير المعرفة بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، وقد تم إجراء التريص بمؤسسة الكوابل (فرع جنرال كابل بسكرة) توصلت الباحثة إلى أن مستوى الاستثمار في رأس المال البشري بمؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل بسكرة - هو مستوى ليس بالضعيف، إذ وجد أنه مستوى متوسط وأن أبعاد قياس الاستثمار في رأس المال البشري هي على التوالي حسب أهميتها: الاستقطاب الصحة، التدريب، التحفيز، كما بينت أن الاستثمار في رأس المال البشري يساهم في تسيير المعرفة بالمؤسسة محل الدراسة، وأظهرت أن مستوى تطبيق تسيير المعرفة بالمؤسسة هو مستوى مرتفع وأن أبعاد قياس المعرفة هي على التوالي حسب أهميتها في المؤسسة: تطبيق المعرفة، نشر المعرفة، توليد المعرفة، اكتساب المعرفة.

- دراسة (عبد الصمد سميرة، 2015) بعنوان: " دور الاستثمار في رأس المال البشري وتطوير الكفاءات تحقيق الأداء التميز:

هدفت هذه الدراسة إلى تبين دور كل من الاستثمار في رأس المال البشري وتطوير الكفاءات في تحقيق التميز في الأداء بالمؤسسات وتم إجراء التريص الميداني بشركة الإسمنت عين توبة بباتنة. وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن المؤسسة تعمل على إحراز مستويات التميز في الأداء من خلال إعطاء أهمية للاستثمار في رأس مالها وتطوير الكفاءات والعمل على تسييرها بالشكل المطلوب وباعتماد العديد من الأساليب علاوة على أنها تقيم كفاءتها البشرية باستمرار وتتمتع المؤسسة محل الدراسة بمركز متميز على المستوى المحلي والوطني من خلال سعيها المستمر للوصول إلى مستويات التميز في الأداء سواء من ناحية جودة المنتج، جودة الخدمات والتسيير، يساهم كل من الاستثمار في رأس المال البشري وتطوير الكفاءات الفردية والجماعية بالمؤسسة في تحقيق التميز في الأداء من خلال زيادة الكفاءات والفعالية وإضافة القيمة ورفع مهارات الأفراد بالإضافة إلى الفئة المتميزة من رأس المال البشري ذات الكفاءات العالية تساهم في إحراز التميز من خلال قيادة البيئة والاستجابة لمتطلبات التغيير.

- دراسة (مسا هل عبد الرحمان، 2015) بعنوان: الاستثمار في رأس المال البشري وإشكالية هجرة الكفاءات في المنطقة المغربية " دراسة مقارنة للسياسات المنتهجة في الجزائر والمغرب خلال الفترة (2000 - 2013):

هدفت هذه الدراسة إلى أن الاستثمار في رأس المال البشري أحد أهم العوامل المؤدية لتطوير القدرات الإنتاجية للمؤسسات والأفراد على حد سواء حيث تعمل الحكومات والمؤسسات على إتباع برامج خاصة بالتعليم والتدريب وتطوير الكفاءات المهنية، لكن المشكل الكبير هو ما يعرف عادة " بهجرة الأدمغة " حيث أصبحت هذه الظاهرة تشكل هاجسا مخيفا للحكومات والمؤسسات على حد سواء وفي هذا الإطار تنتهج الدول العربية سياسات مختلفة وغير موحدة فيما يخص الهجرة، وتفقر في معظم الأحوال إلى سياسات واضحة اتجاه " هجرة الكفاءات " العلمية منها والفنية، وتعاني كل من الجزائر والمملكة المغربية كذلك من هذه الظاهرة.

- دراسة (محمد موساوي، 2014) المرسومة بعنوان: الاستثمار في رأس المال البشري وأثره على النمو الاقتصادي:

هدفت هذه الدراسة إلى أثر الاستثمار في رأس المال البشري على النمو الاقتصادي خلال الفترة (1970-2011)، وذلك من خلال التطرق إلى ماهية رأس المال البشري وأهم نظريات مساهمة التعليم في نمو الاقتصاد بالإضافة إلى تحليل أهمية التعليم وتطور المنظومة التربوية في الجزائر. وتمتاز الدراسة بتقدير أثر رأس المال البشري على النمو الاقتصادي باستخدام منهجية المربعات الصغرى المصححة كليا.

- دراسة (بوحديد ليلي، يحيياوي إلهام 2013) المرسومة بعنوان: قياس عائد الاستثمار في تدريب رأس المال البشري في ظل اقتصاد المعرفة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على كيفية قياس عائد الاستثمار في تدريب رأس المال البشري في ظل اقتصاد المعرفة من خلال دراسة ميدانية بمؤسسة مطاحن الأوراس بباتنة، تم الاعتماد على أسلوب المقابلة المباشرة مع 48 فردا من العاملين بالمؤسسة المستهدفة ومن بين النتائج التي تم استخلاصها ما يلي:

- ✓ تقلص الوقت المستغرق لتنفيذ العمليات المسندة للعامل بعد التدريب.
- ✓ تحسين إنتاجية العامل بعد التدريب، ويرجع ذلك لفعالية البرامج التدريبية التي تطبقها المؤسسة، ومدى قبولها من طرف العامل؛

## الفصل الثاني: الدراسات السابقة للاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية

- ✓ تحسين نوعية الإنتاج بعد عملية التدريب بسبب اكتساب مهارات جديدة أدى إلى زيادة في إنفاق العامل للمهام المقدمة للموظفين؛
  - ✓ زيادة إنتاجية المؤسسة ما زاد من الحصة السوقية للمؤسسة بأسعار تنافسية.
- كما ركزت الباحثتين على بعض الفروق الايجابية التي تحصلت عليها المؤسسة بعد عملية تدريب مواردها البشرية من خلال مقارنة سنة 2011 قبل عملية التدريب وسنة 2013 بعد عملية التدريب جاءت النتائج كالتالي:

التغيير	بعد التدريب	قبل التدريب 2011	مجال المقارنة
50%-	300000	600000	تكاليف الإسراف
40%-	300000	500000	تكاليف الغيابات
50%-	600000	1200000	تكاليف الحوادث والإصابات
46.66%	800000	1500000	تكاليف الاستقطاب
10%+	16500000	15000000	قيمة المبيعات

- دراسة (جذوية ظاهر، 2013) : المرسومة بعنوان: دور الأساليب الاستثمارية في تحسين مخرجات الكفاءات البشرية وتحقيق مزايا تنافسية:  
هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهمية الأساليب الاستثمارية لرأس المال البشري (الاستقطاب والتدريب، التحفيز)، تم استخدام أداة الاستبيان لتحليل بيانات الدراسة ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة قدرتها على توفير الكفاءات للمؤسسة ومساعدتها في تحسين مستوى أدائها من جهة، وخلق مزايا تنافسية تصنعها هذه الموارد من جهة.
- دراسة (منى جاسم الزايد، 2012) بعنوان: الاستثمار في رأس المال البشري:  
هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهمية تنمية رأس المال البشري في مملكة البحرين باعتباره الركيزة الأساسية لتحقيق التنمية الشاملة في المجالات الاقتصادية والثقافية والاجتماعية، وخاصة إستراتيجية الرؤية الاقتصادية الوطنية 2030، بالإضافة إلى معرفة كيفية استثمار رأس المال البشري والعلاقة بين التعليم والتدريب والاستثمار البشري، حيث عملت الدراسة على مناقشة الواقع الراهن وطرح أبعاده ومحدداته والرؤية المستقبلية وتسريع عملية الانتقال نحو الاقتصاد المعرفي والثقافي بالمملكة ومفاهيم التخطيط الاستراتيجي والفرص والتحديات.

## الفصل الثاني: الدراسات السابقة للاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية

وتم استناد الدراسة إلى ما تم عرضه بالتقدير السنوي هيئة ضمان الجودة للتعليم والتدريب 2012 وبعض ما ورد في تقرير التنمية البشرية في برنامج الأمم المتحدة الإنمائي UNDP الذي عرض في مقياس التنمية البشرية واستعراض ملاحظات ومنهجية معهد الإدارة العامة في تنمية رأس المال البشري، وتصميم نموذج عملية الانتقال وآليات إستراتيجية نموذج قيمة رأس المال البشري مسار وعوامل مساعدة.

### • دراسة (بن ثامر كلثوم، فرحاتية العيد، 2010) بعنوان: الاستثمار في رأس المال البشري:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري (درجة الانتماء، فعالية التدريب، وكفاءة التعليم) وأثره على إدارة الإبداع في المنظمات المتعلقة بمحاورها الثلاث (مدى توفر البيئة التنظيمية والثقافية لإدارة المعرفة، توليد المعرفة والفعالية في تطبيق الإبداع)، وذلك من خلال دراسة ميدانية بمؤسسة كوندور التابعة لمجمع ANTARTARDE بالاعتماد على أداة استبانته لجمع وتحليل بيانات الدراسة، حيث توصلت هذه الدراسة إلى:

- يوجد علاقة ارتباط بين بعد توليد المعارف الجديدة وعمليات الاستثمار في الموارد البشرية مما يساهم في نجاح إدارة المؤسسة بمعامل ارتباط  $R=0.84$ ؛

- يوجد علاقة بين عمليات الاستثمار في الموارد البشرية والمعارف الجديدة على الأنشطة الداخلية للمؤسسة بنسبة  $R=0.61$ ؛

- لا توجد علاقة بين تطبيق المعارف الجديدة المتولدة من داخل المؤسسة والمداخلات بقيمة  $R: 0.36$  ولا تعكس بدقة العلاقة الجوهرية بين درجة الإحساس بالانتماء وفعالية التدريب وكفاءة البرامج التعليمية المعدة لهذا الغرض.

### • دراسة (محمد دهان، 2010) بعنوان: الاستثمار التعليمي في رأس المال البشري، مقارنة نظرية ودراسة تقييمية لحالة الجزائر:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين التعليم ورأس المال البشري ودوره في النمو الاقتصادي حيث توصلت هذه الدراسة أنه وبعد التطورات الكبيرة والسريعة والغير مسبوقه التي عرفها العالم بعد الحرب العالمية الثانية والتي فشلت النظريات التقليدية عن تفسيره تغيرت نظرة الاقتصاديين إلى التعليم من كونه إنفاق إلى اعتباره استثمارا منتجا واستراتيجيا في رأس المال البشري.

### المطلب الثاني: الدراسات السابقة للميزة التنافسية

- دراسة (سارة بن موهوب، ليلي معلول 2021) المرسومة بعنوان: أثر استثمار رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الاستثمار في رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية لدى المؤسسة الاقتصادية بأبعاده الثلاثة لدى شركة موبيليس وكالة الوادي، حيث تم جمع المعلومات بواسطة استمارة استبيان تم تقديمها إلى عينة عشوائية من 47 عامل، وبعد التحليل باستخدام برنامج SPSS، توصلت الدراسة إلى أن المؤسسة محل دراسة تهتم بشكل مهم بالاستثمار في رأس مالها الفكري بأبعاده المختلفة، كما توصلت إلى وجود علاقة أثر ذات دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية بالمؤسسة.

- دراسة (Al-Dahhan, Al-Enzi, & manhood, 2020) المرسومة بعنوان:

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين المتغيرات الأساسية للبحث عن رأس المال البشري والميزة التنافسية من خلال وسيط الالتزام التنظيمي للمنافسة وتحقيق الميزة التنافسية في الربحية والتكلفة المنخفضة وتحقيق الجودة وزيادة الحصة السوقية، استهدفت عينة البحث الإدارة العليا الكلية في 12 من الجامعات العراقية الخاصة في محافظة بغداد حصرا 110 من أعضاء هيئة التدريس، تم استخدام طريقة تحليل المسار لتحديد تأثير العلاقات بين متغيرات الدراسة المحددة في نموذج ودراسة أثارها المباشرة وغير المباشرة، والتي سيتم من خلالها اختبار الفرضيات الأساسية والتوصل إلى نتائج هذه الدراسة وكذلك إجابة المشكلة التي أثرت بناء على النتائج.

واختتمت الدراسة بأهم نتيجة وهي الدور الفعال الذي يلعبه رأس المال البشري في تعظيم الربحية ورفع الحصة السوقية وخفض التكاليف وتحقيق الجودة في الكليات الخاصة، وكذلك الدور المهم الذي يلعبه الالتزام التنظيمي كمتغير وسيط بين المتغيرين الأساسيين.

- دراسة (كريمة بن شنيعة، 2019): المرسومة بعنوان: أثر عناصر المزيج التسويقي الإلكتروني على الميزة التنافسية للبنوك الجزائرية:

هدفت الدراسة إلى التعرف على عناصر المزيج الإلكتروني على الميزة التنافسية للبنوك الجزائرية وخصائصها ومن بين أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، استثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المجال المصرفي، حيث تم ظهور منتجات مصرفية إلكترونية لها خصائصها ومميزاتها التي تتفرد بها مقارنة بتلك المنتجات التقليدية وعليه فإنه عند تسويقها لابد من مراعاة هذه الخصائص إذ ظهر ما يعرف بالتسويق المصرفي الإلكتروني الذي يتكون من مجموعة من العناصر تعرف بعناصر المزيج

التسويقي الالكتروني، حيث يؤدي كل عنصر منه دوره الفعال في كسب رضا العملاء وولاهم للبنك وبالتالي قدرة هذا الأخير على تحقيق ميزة تنافسية مقارنة بالبنوك الأخرى.

• دراسة (فايزة بوراس، 2018) المرسومة بعنوان: الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل لاكتساب الميزة التنافسية المستدامة في منظمات الأعمال الجزائرية:

هدفت الدراسة إلى التعرف على ماهية الاستثمار في رأس المال البشري من حيث توضيح مفاهيم المصطلحات وسماته وخصائصه وأنماطه، وكذلك الكشف عن كيفية الاستثمار في رأس المال البشري لتحقيق وتحسين الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات في إطار اقتصاد المعرفة اعتمدت الدراسة على المنهج الاستقرائي عن طريق أداة التوصيف لتحليل مفاهيم الاستثمار في رأس المال البشري في ظل الاقتصاد الجديد القائم على المعرفة أصبح أهم مصدر للميزة التنافسية المستدامة والأصل الأكثر قيمة وعامل الإنتاج الأكثر أهمية كما توصلت إلى أن رأس المال البشري أكثر أهمية من رأس المال المالي وباقي عناصر الإنتاج الأخرى.

• دراسة (بوحديد، يحيوي، 2018) المرسومة بعنوان: ماهية الاستثمار في رأس المال البشري وكيفية تحقيق الميزة التنافسية من خلاله:

هدفت الدراسة إلى إظهار مساهمة رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية في ملبنة الأوراس في باتنة الجزائر، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها أن الاهتمام برأس المال البشري لا يحظى بالاهتمام الكافي ووجود درجة موافقة عالية لأفراد عينة الدراسة على مساهمة رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية للملينة وهذا يعكس تحقيق الملينة للميزة التنافسية رغم وجود تباين في توفر عناصر رأس المال البشري حيث حصل عنصر المهارات على أعلى وزن بالمقارنة مع عنصر الكفاءات مما يؤكد على أهمية المهارات في تعزيز امتلاك الملينة لرأس المال البشري

• دراسة (موفق خليل الصافي، 2017) المرسومة بعنوان: دور استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة شركات التأمين في بورصة فلسطين:

هدفت الدراسة إلى التعريف بدور استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق الميزة التنافسية لدى شركات التأمين في بورصة فلسطين، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لاختبار الفرضيات، وتم توزيع الاستبانة على 125 عامل وتوصلت في النهاية إلى أن شركات التأمين المدرجة في بورصة فلسطين تعنى بتحقيق الميزة التنافسية من أجل زيادة حصتها السوقية وبالتالي زيادة أرباحها وقيمتها السوقية.

ركزت الدراسة على التعرف على دور استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق الميزة التنافسية لشركات التأمين المدرجة في بورصة فلسطين بعد التحليل تم التوصل إلى أن شركات التأمين تعتمد على الميزة التنافسية من أجل تحقيق أرباح عالية وتحقيق مكانة في السوق.

• دراسة (عبد الصمد، 2016) المرسومة بعنوان: دور الاستثمار في رأس المال البشري وتطوير الكفاءات في تحقيق التميز في الأداء بالمؤسسات:

هدفت الدراسة إلى معرفة دور استثمار في رأس المال البشري في تطوير الكفاءات في تحقيق التميز في الأداء بالمؤسسات، بحيث تم إجراء الدراسة الميدانية بشركة الاسمنت في عين التوتة بباتنة ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة، أن المؤسسة تعمل على إحراز مستويات التميز في الأداء من خلال إعطاء أهمية مقبولة لاستثمار رأس مالها البشري وتطوير الكفاءات والعمل على تسييرها بالشكل المطلوب وباعتماد العديد من الأساليب.

• دراسة (هاجر بوعزة، 2012) المرسومة بعنوان: أثر التسويق في تحقيق الميزة التنافسية:

هدفت الدراسة إلى توضيح العلاقة بين المؤسسة والزبون والتي تمثل السبيل الناجح لمساعدتها على توطيد هذه العلاقة. كما هدفت إلى فتح المجال أمام بحوث أخرى بالإجابة على الإشكاليات الواردة في مشكلة البحث وتدعيمها بالحلول اللازمة، أيضا من أهدافها المساهمة في طرح تصورات لبيان التسويق بالعلاقات بمؤسسة اتصالات الجزائر بما يمكنها من احتلال مركز متقدم كما هدفت الدراسة إلى توضيح وتحليل أبعاد التسويق بالعلاقات وإدارة العلاقة مع الزبون. تناولت الدراسة مفهوم التسويق بالعلاقات وأهميته وأبعاده وأهدافها وفوائدها وتعريف المنافسة.

وقد توصلت إلى مجموعة من النتائج منها:

- يعتبر التسويق بالعلاقات وسيلة تهدف إلى جذب الزبائن والمحافظة عليهم وبناء علاقات طويلة معهم على المدى الطويل؛

- يساعد التسويق بالعلاقات في تحقيق الثقة والمشاركة والالتزام بين المؤسسة وعملائها؛

- يهدف التسويق بالعلاقات في الحفاظ على الزبائن بدلا من البحث عنهم باستمرار.

• دراسة 2011 (Mohamed mohamadi، Mehrded) بعنوان:

### **The effect CRM on achieving competitive advantage of manufacturing tractor.**

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر إدارة علاقات العملاء على تحقيق الميزة التنافسية في قطاع صناعة الجرارات في إيران تناولت الدراسة إدارة علاقات العملاء بين منظمات الأعمال وأوضحت أن إحدى

متطلبات المنافسة تتمثل في قدرة منظمات الأعمال على تكيفها مع احتياجات العملاء والاستجابة لطلباتهم بصورة سريعة كما أن المنافسة تحتم عليها تعزيز اتصالاتها وعلاقتها مع العملاء. تمثلت متغيرات الدراسة في:

✓ تحسين وتخصيص العلاقات مع العملاء؛

✓ إدراك وفهم حاجات العملاء والتميز بينها؛

✓ الاستجابة لشكاوى العملاء؛

✓ جذب والمحافظة على العملاء.

توصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها:

حققت فرضيات الدراسة نتائج إيجابية بين إدارة علاقات العملاء والميزة التنافسية، وأعلى نتيجة كانت على متغير إدراك وفهم حاجات العملاء والتميز بينها، وكانت أقل نتيجة لمتغير جذب والمحافظة على العملاء.

• دراسة (بريخ الحفير، 2007) المرسومة بعنوان: أثر المعلومات ودوره في تدعيم الميزة التنافسية.

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر المعلومات في استمرارية الميزة التنافسية في المؤسسة وتفوقها على منافسيها من خلال امتلاكها لنظام معلومات جيد ورفع الغموض على نظم المعلومات باعتبارها مفهوم متعدد الأبعاد كذلك التأكيد على أنه يجب النظر إلى نظام المعلومات نظرة شاملة ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة أن المعلومة تعتبر العصب الحسي والمادة الخام لنظام المعلومات وكذلك نظم المعلومات يكون بمثابة أهم مورد من موارد المؤسسة الناجحة التي تسعى لتحقيق مزايا تنافسية على حساب المؤسسة المنافسة.

• دراسة (حجاج عبد الرؤوف، 2006، 2007) المرسومة بعنوان: الميزة التنافسية للمؤسسة

الاقتصادية (دراسة حالة لشركة روائح الورود لصناعة العطور بالوادي):

هدفت الدراسة إلى تحديد مفهوم الميزة التنافسية ومحاولة إبراز دور الإبداع التكنولوجي في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ومحاولة الكشف عن المصادر الداخلية والخارجية التي تساهم في حصول المؤسسة على ميزة تنافسية وبعد الدراسة توصل الباحث إلى أن الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية تمثل مصدر حاسماً لتفوق المؤسسة عن بقية المنافسين في مجال الصناعة ويؤثر المحيط بكل أشكاله على الميزة التنافسية بالإضافة إلى أن الشركة تمتلك ميزة تنافسية.

ركزت الدراسة على إبراز الإبداع التكنولوجي في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة والكشف على المصادر الداخلية والخارجية التي تساهم في حصول المؤسسة على ميزة تنافسية وبعد توزيع الاستبيان على

عينة الدراسة والتحليل تم التوصل إلى أن الميزة التنافسية تمثل المصدر الحاسم لتفوق المؤسسة على منافسيها في مجال صناعتها وأن الشركة تتبنى الميزة التنافسية.

### • دراسة (فلة العيهار، 2005) بعنوان: دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة:

تمثلت أهداف الدراسة في رفع الغموض عن الجودة وكذلك عن الميزة التنافسية باعتبارهما مفهومين متعددين الأبعاد وكيفية تحقيق وبناء الميزة التنافسية من خلال الجودة.

تناولت الدراسة مفهوم الجودة والميزة التنافسية كما تناولت مفهوم رضا العملاء وأنه يمثل بعد ثنائي لكل من الجودة والميزة التنافسية كما تناولت أيضا مفهوم ولاء العملاء.

توصلت الدراسة لعدة نتائج تمثلت أهمها في:

- يتم تحديد الجودة قبل وأثناء وبعد العملية الإنتاجية؛
- الجودة مسؤولية جميع أفراد المؤسسة؛
- تساهم الجودة في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال قدرتها على تحقيق رضا العميل وضمان ولائه واستمرار تعامله مع المؤسسة.

### المبحث الثاني: الفرق بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

بعد ما قمنا باستعراض فئة من الدراسات السابقة المتعلقة بمجال الاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية، اتضح لنا أن كل دراسة تختلف عن دراسات أخرى، والبعض لهم نفس النتائج وعليه سنقوم بتحليل ومناقشة هذه الدراسات، وإبراز موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة من حيث الأهداف، الموقف المنهجي، وكذا النتائج المحققة.

### المطلب الأول: من حيث الهدف

تم تقسيم الدراسات السابقة إلى مجموعات، كل مجموعة تسعى إلى تحقيق هدف معين، فمن بين

الدراسات التي كان عالجت موضوع الاستثمار في رأس المال البشري، تمثلت في دراسة:

(بوديسة محمد، 2021)، (زهرة عزيزي، 2021)، (Brahmi Islam , Mohamed Médine)،

(عبد الهادي مداح، 2020)، (منى الجاسم الزايد، 2019)، (محمد موساوي، 2014)، (بن ثامر

كلثوم، فرحاتية العيد، 2010).

وجاءت المجموعة الثانية لمعالجة موضوع الميزة التنافسية في المؤسسات، والتي تمثلت في

دراسة (كريمة بن شنيعة، 2019)، (موفق خليل الصافي، 2017)، (حجاج عبد الرؤوف، 2007)

(فلة العيهار، 2005)، (هاجر بوعزة، 2012)، بحيث ساهمت في تحقيق الربحية ورفع إنتاجية

المؤسسات وإبراز المكانة السوقية لها.

## الفصل الثاني: الدراسات السابقة للاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية

وفيما يتعلق بالمجموعة الثالثة من الدراسات السابقة، جاءت لتجمع بين أهداف مجموعتين الأولى والثانية، ألا وهي الاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية في عدة مؤسسات حيث ركزت البعض منها على البنوك.

تمثلت في دراسة (سارة بن موهوب، ليلي معلوم، 2021)، (بوحديد، يحيايوي، 2018)، (فايزة بوراس، 2018) (عبد الصمد، 2016) ، (Al- Dahhan ,Al-Enzi,&manhoodd)، (جخيوه ظاهر، 2013).

يكنم الاختلاف الجوهرى بين هذه الدراسات والدراسة الحالية من حيث الهدف، هو معالجة موضوع أثر الاستثمار في رأس المال البشري على الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي.

### المطلب الثاني: من حيث المنهج المتبع

فيما يتعلق بالمنهجية المتبعة للدراسات، أدركنا أنه يوجد اختلاف بين الدراسات السابقة حيث ركزت بعضها على أداة الاستبيان لتحليل وجمع البيانات ومناقشتها، وتمثلت في دراسة (بوديسة محمد، 2021)، (سمير صلاحوي، 2017)، (ريجة قوادرية، 2016)، (بن ثامر كلثوم، فرحانية العيد، 2010)، (جخيوه ظاهر، 2013)، (حجاج عبد الرؤوف، 2007)، أما الدراسات الأخرى لم تستعمل الاستبيان مثل دراسة مليكة مدفوني (2017) والتي استخدمت برنامج (ENIEWSV7) بطريقة المربعات الصغرى العادية (يحيايوي الهام، بوحديد ليلي، 2013)، اعتمدت على أسلوب المقابلة.

ولعل دراستنا تختلف أيضا عن بقية الدراسات المذكورة من حيث المنهج تم اختيار مجموعة من البنوك الجزائرية بولاية البيض لإجراء الدراسة التطبيقية والمقارنة بينها لمعالجة إشكالية الموضوع وذلك بالاستناد على الاستبيان الذي يتعلق بكل بنك من أجل جمع البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS وهو ما سيمنح الدراسة قيمة مضافة.

### المطلب الثالث: من حيث النتائج المحققة

بعدما قمنا بتحليل نتائج الدراسات السابقة، اتضح لنا أن الدراسات التالية (سارة بن موهوب، ليلي معلوم، 2021)، (بوحديد، يحيايوي، 2018)، (فايزة بوراس، 2018)، (جخيوه ظاهر، 2013). (Al- Dahhan, Al-Enzi, & manhoodd)، جاءت لتحقيق الميزة التنافسية من خلال الاستثمار في العنصر البشري في عدة مؤسسات اقتصادية ما عدا القطاع المصرفي، في حين أن الدراسة الحالية كما سبق الذكر جاءت لتعالج موضوع أثر الاستثمار في رأس المال البشري على الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي.

## الفصل الثاني: الدراسات السابقة للاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية

---

وفي الأخير نرى أن هذا الموضوع يواكب التحولات التي يشهدها الواقع المصرفي، فمن خلال دراسة كل من (بوحديد، يحيوي، 2018)، ودراسة (سارة بن موهوب، نيلي معلول 2021)، تبين لنا أن جوهر الاستثمار في رأس المال البشري لا يتحقق إلا بتحقيق ميزة تنافسية ومن أهم النتائج التي توصلنا لها في هذه الدراسة هي الدور الفعال الذي يلعبه الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق المؤسسات للميزة التنافسية وكذا وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية.

### خاتمة الفصل:

بعدما قمنا في هذا الفصل بتحليل ومناقشة الدراسات السابقة التي تم عرضها مسبقاً والتي تلعب دوراً مهماً ينعكس أثره على كامل مضمون البحث، اتضح لنا أنه يوجد اختلاف بين الدراسات ويعود ذلك إلى تنوع الأساليب الإحصائية والمعيارية لكل دراسة، كاختلاف في العينات والبيانات ومكان الدراسة، بحيث وجدنا نقاط تشابه بين الدراسات وتختلف في ما تهدف إلى تحقيقه وتعزيزه كونها اعتمدت هذه الدراسة على الاستثمار في رأس المال البشري كمتغير مستقل والميزة التنافسية كمتغير تابع لها لتبين لنا الأهمية والطرق المنهجية والعلمية التي تم استخدامها وكيفية الاستفادة منها بأسلوب علمي، إذ أن الدراسات التي جاءت لتوضح أثر الاستثمار في رأس المال البشري على الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي قليلة جداً مما يوضح أن هذه الدراسات السابقة ساهمت بشكل جيد في إعداد هذه الدراسة وذلك بجمع الأدبيات النظرية، ومعرفة أبعادها بإعداد استبيان وتحليل بياناته وفرضياته للتوصل إلى أهداف الدراسة والإجابة على الإشكالية الرئيسية للدراسة، حيث استهدفت هذه الأخيرة القطاع المصرفي لولاية البيض.

# الفصل الثالث

أثر الاستثمار في رأس المال البشري

على الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي لولاية البيض

(دراسة ميدانية)

### تمهيد:

بعد ما تطرقنا في الفصل الأول إلى الإطار النظري للاستثمار في رأس المال البشري وكذا الميزة التنافسية في القطاع المصرفي، اتضح لنا أنه يوجد علاقة بين الاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية نظرياً، فجاء الفصل الثاني مكملًا لما سبق إذ تناولنا من خلاله الدراسات السابقة المتعلقة بالموضوع.

يأتي هذا الفصل كتتمة للفصول السابقة، بحيث سنحاول فيه معرفة أثر الاستثمار في رأس المال البشري على الميزة التنافسية تطبيقياً، من خلال دراسة ميدانية في القطاع المصرفي (بنك BADR، بنك BDL، بنك CNEP، بنك BNA، بنك BA) لولاية البيض.

واعتمدنا في هذه الدراسة على ثلاث مباحث، المبحث الأول سيتم من خلاله معرفة منهجية الدراسة وإجراءاتها وذلك من خلال التطرق إلى الموقف المنهجي للدراسة المتمثلة في المجتمع وعينة الدراسة، بالإضافة إلى نموذج الدراسة وأدوات جمع ومعالجة البيانات والأساليب المستخدمة في ذلك في حين أننا قمنا في المبحث الثاني بتعريف القطاع المصرفي لولاية البيض وكذا تحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار الفرضيات.

### المبحث الأول: منهجية الدراسة وإجراءاتها

إن نتائج أي بحث علمي تعتمد على طريقة التحكم في عملية البحث بمجملها، مما يساعد على تحديد منهج الدراسة وأدواتها ومختلف الإجراءات المساعدة للوصول إلى نتائجه، وسيتم توضيح ذلك من خلال المطالب التالية:

#### المطلب الأول: الموقف المنهجي للدراسة

يعرف المنهج العلمي على أنه الأسلوب أو الطريقة المتبعة في البحث الذي يسلكه الباحث لدراسة ظاهرة معينة قصد الوصول إلى كشف حقيقة تطورها، والبحث عن حلول لمعالجة المشاكل المرتبطة بها، ويمكن للمنهج تحديد المشكلة بشكل دقيق يساعدنا على تناولها بالدراسة بحيث أن استخدامه مفيد وضروري (بختي، 2015).

تعتبر الدراسة الحالية بحثاً علمياً يعالج إشكالية معينة، تتمثل هذه الأخيرة بالربط بين متغيرين، الأول مستقل وهو الاستثمار في رأس المال البشري بأبعاده الثلاثة (الاستقطاب والتدريب، التحفيز) والمتغير التابع " الميزة التنافسية"، من أجل معرفة حقيقة تأثير المتغير الأول على المتغير الثاني، فاعتمدت هذه الدراسة على الأساليب الكمية الإحصائية إضافة إلى التحليل الموضوعي لعناصر الدراسة والغرض منها استخلاص النتائج.

اتبعنا في الجانب التطبيقي للدراسة منهج دراسة الحالة والموقف المنهجي منها وذلك باستخدام دراسة ميدانية في القطاع المصرفي، بهدف معرفة أثر الاستثمار في رأس المال البشري على الميزة التنافسية. وبالاستناد على الاستبيان الذي يتعلق بكل بنك من أجل جمع البيانات وتحليلها باستخدام برنامج SPSS وهو ما سيمنح الدراسة قيمة مضافة.

#### المطلب الثاني: إجراءات الدراسة

سننتظر في هذا المطلب إلى تحديد المسار التنظيمي المتبع للدراسة الميدانية وهذا من خلال معرفة مجتمع وعينة الدراسة.

#### 1. مجتمع وعينة الدراسة:

فيما يلي سنقوم بعرض مجتمع الدراسة وعينتها، إضافة إلى إجراءات توزيع الاستبيان على القطاع المصرفي محل الدراسة.

#### أ-مجتمع الدراسة:

يتضمن مجتمع الدراسة الإطارات العاملة والموظفون بالقطاع المصرفي بولاية البيض.

#### ب-عينة الدراسة:

تعتبر عينة الدراسة مجموعة جزئية من مفردات مجتمع الدراسة يتم اختيارها عشوائياً.

الفصل الثالث: أثر الاستثمار في رأس المال البشري على الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي لولاية البيض (دراسة ميدانية)

نظرا لصعوبة الوصول لجميع البنوك في ولاية البيض المعنية بالدراسة، قمنا في دراستنا باختبار عينة الدراسة بصفة عشوائية، وتم حسابها عن طريق معادلة ستيفن سامبسون التالية (زكرياء، 2023):

$$n = \frac{NP(1 - p)}{(N - 1) \left(\frac{d^2}{z^2}\right) + p(1 - p)}$$

بحيث:

**N:** حجم المجتمع

**z:** الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0.95 وتساوي: 1.96

**d:** نسبة الخطأ وتساوي: 0.05

**p:** نسبة توفر الخاصية والمحايدة تساوي: 0.50

وكانت النتيجة كما يلي:

**الجدول رقم (01):** نتائج حجم العينة.

حجم العينة	حجم المجتمع	القطاع المصرفي لولاية البيض
45	51	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ما سبق ذكره.

قمنا بتوزيع الاستبيان على الإطارات العاملة بالقطاع المصرفي كما هو موضح في الملحق رقم بولاية البيض، فكانت إجراءات توزيع الاستبيان في القطاع المصرفي محل الدراسة كما يلي:

**الجدول رقم (02):** إجراءات توزيع الاستبيان في القطاع المصرفي محل الدراسة.

نسبة الاستجابة	الاستبيانات المستردة	الاستبيانات الموزعة	طبيعة الاستبيان المتعلق بالقطاع المصرفي
%100	45	45	الاستبيان المتعلق بالقطاع المصرفي

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ما سبق ذكره.

## 2. أدوات جمع البيانات ونموذج الدراسة:

هي المصادر والأدوات التي يتم من خلالها جمع البيانات المتعلقة بالدراسة ومعالجتها وتحليلها عن طريق الأساليب والبرامج الإحصائية.

#### أ- أدوات وجمع ومعالجة البيانات:

يحتاج أي بحث أو دراسة إلى مجموعة من الأدوات التي تساعد الباحث في جمع البيانات والمعلومات للقيام بدراسة، وهذه الأدوات تتمثل في: الاستبيان، المقابلة، الحزم الإحصائية وتحليل المحتوى... الخ، ولمعالجة موضوع الدراسة قمنا بالاعتماد على أداة الاستبيان وبرنامج الحزم الإحصائي SPSS-V.22.

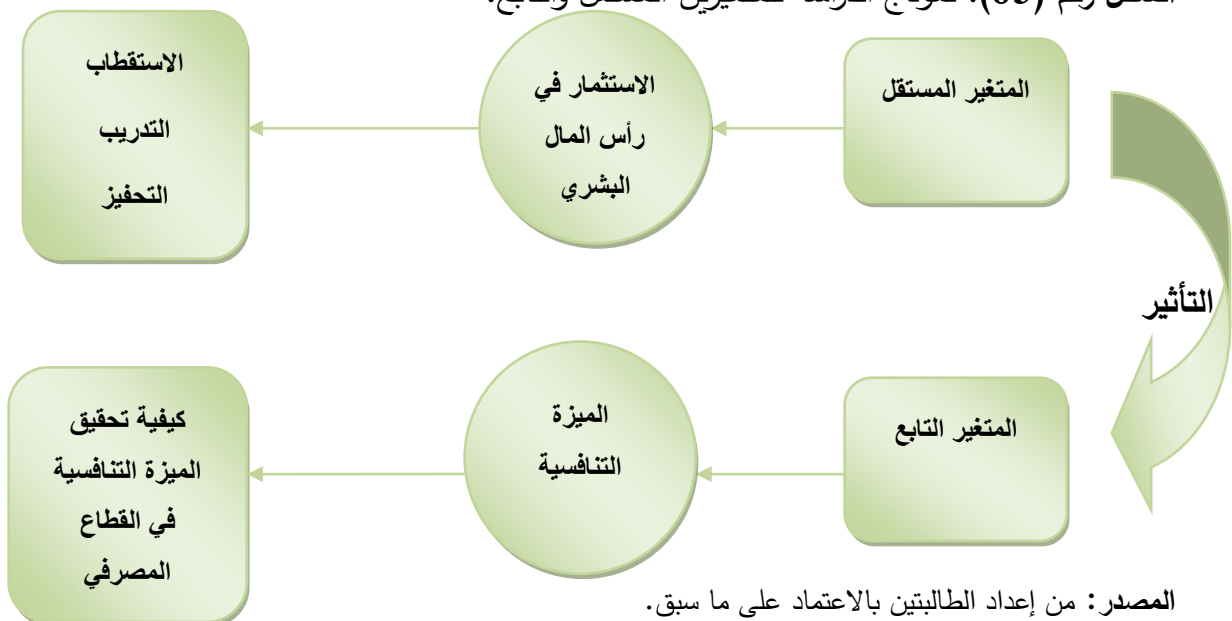
• **الاستبيان:** هو وسيلة من وسائل المادة العلمية، وهو أداة لجمع المعلومات والبيانات عن طريق تعبئة استمارات من قبل المستجوبين لاختبار صحة الفرضيات، ويعد من أشهر الأدوات جمع البيانات والمعلومات والأكثر استخداما وتوفيرا للوقت والجهد. (عناية، 2014).

#### • الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistique Package For Social Science)

يعتبر برنامج الحزم الإحصائية أداة من أدوات جمع البيانات والمعلومات، حيث يستخدم هذا الأخير للمعالجة الموضوعية والدقيقة لموضوع الدراسة ويحتوي على تشكيلة من الاختبارات الإحصائية التي تمكن من خلالها الباحث من قياس كل من: اختبار ثبات وصدق الاستبيان (ألفا كرونباخ)، اختبار التوزيع الطبيعي، التكرارات، المتوسط الحسابي، والانحرافات المعيارية وغيرها من الاختبارات، ويرمز له بالرمز (SPSS-V.22) (زكرياء، 2023).

#### ب- نموذج وأداة الدراسة:

نموذج الدراسة: يشمل نموذج الدراسة متغيرين رئيسيين، متغير مستقل وهو الاستثمار في رأس المال البشري ومتغير تابع يتمثل في الميزة التنافسية كما هو موضح في الشكل الموالي:  
الشكل رقم (03): نموذج الدراسة للمتغيرين المستقل والتابع.



يوضح الشكل رقم(03) أعلاه نموذج الدراسة بحيث تم الاعتماد عليه من خلال الدراسات السابقة التي لها علاقة بالموضوع ووفقا لذلك، يتكون المتغير المستقل المتعلق بالاستثمار في رأس المال البشري من ثلاث أبعاد و المتمثلة في: الاستقطاب والتدريب والتحفيز أما في ما يخص المتغير التابع فهو يتمثل في الميزة التنافسية في القطاع المصرفي.

#### ❖ أداة الدراسة:

كما ذكرنا سابقا أن الوسيلة المناسبة لجمع بيانات الدراسة هي: أداة الاستبيان، وتم تقسيمه إلى ثلاث محاور رئيسية هي: محور البيانات الشخصية، محور الاستثمار في رأس المال البشري محور الميزة التنافسية.

▪ الاستبيان: يتضمن هذا الاستبيان ما يلي:

• **المحور الأول:** يتضمن هذا المحور البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة المتمثلة في الجنس العمر، المؤهل العلمي، الخبرة الوظيفية، المنصب الوظيفي.

• **المحور الثاني (المتغير المستقل):** يتضمن هذا المحور الاستثمار في رأس المال البشري، يحتوي على (18) عبارة موزعة على (3) أبعاد كل بعد يحتوي على (6) عبارات.

❖ **البعد الأول الاستقطاب:** يضم (6) عبارات، من العبارة رقم (1) إلى العبارة رقم (6)؛

❖ **البعد الثاني التدريب:** يضم (6) عبارات، من العبارة رقم (7) إلى العبارة رقم (12)؛

❖ **البعد الثالث التحفيز:** يضم (6) عبارات، من العبارة رقم (13) إلى العبارة رقم (18)؛

• **المحور الثالث (المتغير التابع):** يحتوي على (10) عبارات تتعلق بالميزة التنافسية، وذلك لدراسة أثر الاستثمار في رأس المال البشري على الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي محل الدراسة.

شمل الاستبيان في محوريه الثاني والثالث مجموعة من الدرجات مرتبة وفق سلم ليكارت الخماسي لمعرفة إجابات أفراد العينة كما هو موضح في الجدول التالي:

**الجدول رقم(03):** توزيع درجات الإستجابة وفق سلم ليكارت الخماسي.

الدرجة	1	2	3	4	5
الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على ما سبق.

من خلال الجدول رقم (03) تبين لنا بأن درجات الاستجابة على سلم ليكارت الخماسي تتدرج من حدها الأعلى هو " موافق بشدة " وحدها الأدنى " غير موافق بشدة".

### 1. المطلب الثالث: المقاييس والاختبارات الإحصائية المستخدمة

تم استخدام مجموع من المقاييس والاختبارات الإحصائية في هذه الدراسة نذكر منها:  
النسب المئوية: هي إحدى أساليب التحليل البسيطة المستعملة لأغراض التشخيص التفصيلي.  
التكرارات: تعبر عن عدد مرات مشاهدة الإجابة نفسها، لمعرفة اتجاه العبارة والأبعاد ومحور ككل.  
المدى: هو الفرق بين الحد الأعلى والحد الأدنى لسلم ليكارت الخماسي، ويمكن حسابه كما يلي:

$$\text{الحد الأعلى} - \text{الحد الأدنى} = \text{المدى} \quad 5 - 4 = 1$$

لحساب طول الفئة نقوم بتقسيم المدى على درجات السلم (عدد الفئات):

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{المدى}}{\text{عدد الفئات}} = \frac{5}{4} = 0.8$$

لحساب الحد الأعلى للفئة الأولى نقوم بإضافة طول الفئة إلى أقل قيمة في سلم ليكارت المعتمد في الدراسة:

$$\text{الحد الأعلى للفئة الأولى} = \text{أقل قيمة في السلم} + \text{طول الفئة} \quad 1.8 = 0.8 + 1$$

ومنه تكون حدود الفئات كما هو موضح في الشكل الموالي:

**الجدول رقم (04):** حدود الفئات لسلم ليكارت الخماسي.

الفئات	الاستجابة	مستوى كل فئة
1.80-1.00	غير موافق بشدة	منخفض جدا
2.60-1.81	غير موافق	منخفض
3.40-2.61	محايد	متوسط
4.20-3.41	موافق	مرتفع
5.00-4.21	موافق بشدة	مرتفع جدا

المصدر: من إعداد الطالبتين.

يوضح الجدول رقم (04) حدود الفئات سلم ليكارت المعتمد في الدراسة، بحيث تساعد هذه الفئات على فهم وتحديد اتجاه ومستوى كل عبارة وبعد وترتيبها من حيث التأثير:  
✓ المتوسطات الحسابية: هو أحد مقاييس النزعة المركزية يستخدم للحصول على متوسط الإجابات للمتغيرين.

✓ الانحراف المعياري: يعتمد عليه لمعرفة مدى التشتت المطلق للقيم حول أوساطها الحسابية.  
✓ معامل الثبات ألفا كرونباخ: هو عبارة عن أحد المقاييس العالمية وهو من بين أشهر الاختبارات المستخدمة للتأكد من درجة وثبات وصدق الاستبيان وهو عبارة عن قيمة تتراوح ما بين 0 و1.

- ✓ معامل بيرسون: يستخدم هذا المعامل لمعرفة مدى ارتباط درجة كل عبارة من عبارات الاستبيان مع الدرجة الكلية لبعدها وللمحور ككل.
- ✓ اختبار التوزيع الطبيعي: يأتي هذا الاختبار لمعرفة إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي.
- ✓ تحليل التباين الانحدار: يتم استخدام هذا الاختبار لتفسير العلاقة بين المتغير التابع والمتغير المستقل، وتحديد المعنوية الجزئية لنموذج الانحدار سواء كان بسيطاً أو متعدداً، إضافة إلى اختبار محتوى الفرضيات والحكم على صحتها من عدم وجودها.
- ✓ اختبار "T" للعينة الواحدة: يهدف هذا الاختبار لمعرفة ما إذا كانت توجد دلالة إحصائية في إجابات الأفراد حول مدى تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي.
- ✓ تحليل الانحدار الخطي المتعدد: يأتي هذا الاختبار لقياس أثر الاستثمار في رأس المال البشري على الميزة التنافسية في القطاع المصرفي.
- ✓ تحليل الانحدار الخطي البسيط: يأتي هذا الاختبار بهدف إلى تحديد أثر الاستثمار في رأس المال البشري على الميزة التنافسية في القطاع المصرفي.

#### المبحث الثاني: تحليل وتفسير نتائج الدراسة واختبار الفرضيات

سنحاول من خلال هذا المبحث الإجابة عن فرضيات الدراسة التي تم اعتمادها، ثم نحاول مناقشة النتائج التي تم التوصل إليها، وقمنا بإضافة بعض التعاريف لمجموعة من البنوك في ولاية البيض.

#### المطلب الأول: دراسة حالة لعينة القطاع المصرفي في ولاية البيض

سنقوم في هذا المطلب بتعريف عينة من القطاع المصرفي محل الدراسة وجاءت كالتالي:

#### ❖ التعريف بالبنك الوطني الجزائري (BNA):

يعتبر بنك الوطني الجزائري أول بنك تجاري وطني، تأسس في 13 جوان 1966 قدر رأس ماله بـ 150000 مليار دينار جزائري، يضم عدة وكالات من بينها وكالة البيض الذي تأسس سنة 1976، ينتمي إلى المديرية الجهوية: سيدي بلعباس، عدد موظفيه 09 موظفين.

#### ❖ التعريف بالبنك التنمية المحلية (BDL، 460):

ظهر بنك التنمية المحلية BDL بعد إعادة الهيكلة لقرض الشعب وأنشأ وفق المرسوم رقم 85/84 بتاريخ 30/04/1985 بدأ نشاطه بـ 39 وكالة وتطورت الشبكة إلى أن وصلت 157 وكالة من بينها وكالة البيض والتي تعتبر حديثة النشأة، تأسست سنة 1987 ويقدر رأس مالها 36800000000 حالياً، عدد موظفيها 12 موظف.

❖ **التعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR):**

يعتبر بنك الفلاحة والتنمية الريفية مؤسسة مالية وطنية تم تأسيسه في 13 مارس 1982، يعتبر شركة ذات أسهم، يضم 326 وكالة من بينها وكالة البيض والتي تضم هذه فرعين هما فرع الأبيض سيدي الشيخ وفرع بوقطب، ينتمي إلى المديرية الجهوية - سعيدة، يقدر رأس ماله ب 54 مليار دينار جزائري، يعمل على تدعيم مشاريع عملائه بشكل فعال وتمويل الفلاحة.

❖ **التعريف بالصندوق الوطني للتوفير والاحتياط (CNEP):**

تأسس الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط في 10/08/1964 بموجب القانون رقم 227/64 ويعتبر أول مؤسسة لتمويل السكن في الجزائر، يضم عدة وكالات من بينها وكالة البيض والتي تأسست سنة 1986/04/04 يقدر رأس مالها ب 46 مليار دينار جزائري، عدد موظفيه 11 موظف.

❖ **التعريف بنك الجزائر (BA):**

تم إنشاء بنك الجزائر في 13 ديسمبر 1962 بموجب القانون رقم 62-144 الذي تم التصويت عليه من طرف المجلس التأسيسي لإنشاء وتحديد النظام الأساسي لبنك الجزائر، يمارس بنك الجزائر وظائفه التقليدية المتمثلة في إصدار النقود القانونية، توجيه ومراقبة القروض عن طريق إعادة الخصم بإضافة إلى تسيير احتياطات الصرف، كما له الحق الكامل في الإصدار النقدي والإشراف على بعض البنوك بصفته بنك البنوك.

**المطلب الثاني: اختبار صدق أداة الدراسة وثباتها**

سنحاول في هذا المطلب اختبار مدى صدق أداة الدراسة المتعلقة بالقطاع المصرفي لولاية البيض من أجل التأكد من صلاحية المقياس في الدراسة والتحقق من درجة ثباته.

**1. اختبار الصدق لأداة الدراسة:**

يقصد بصدق أداة الدراسة، أن تقيس عبارات الاستبيان ما وضعت لقياسه في الأصل، وفي هذه الدراسة قمنا باختبار صدق أداتي الاستبيان بنوعين من الاختبارات: الصدق الظاهري والصدق الداخلي (الذاتي).

• **الصدق الظاهري لأداة الدراسة:**

يشير مصطلح الصدق الظاهري إلى " الدرجة التي يقيس بها الاختبار ما يفترض قياسه وهو إجراء أولي لاختبار المقياس وصدق المحتوى هام في الاختبارات التحصيلية " (بوعمرشة و بشته، 2020)، ومن أجل معرفة مدى صدق أداة الدراسة ظاهريا، قمنا بعرض الاستبيان الدراسة على الأستاذ المشرف و مجموعة من الأساتذة المحكمين على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بالمركز الجامعي نور البشير (البيض) أسمائهم موضحة في الملحق رقم (02)

واستجابة لأراء المحكمين قمنا بوضع تعديلات وتغييرات على مستوى عبارات الاستبيان للوصول إلى الصورة النهائية الملحق رقم (01) ثم توزيعها إلى عينة الدراسة.

• **الصدق الداخلي (الذاتي):**

يقصد بالصدق الداخلي لعبارات الاستبيان "مدى إتساق جميع فقرات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه، أي أن العبارة تقيس ما وضعت لقياسه ولا تقيس شيء آخر، ويتم التحقق من صدق الاتساق الداخلي للاستبيان بحساب معامل الارتباط (بيرسون) بين كل درجات كل فقرة من فقرات المحاور والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه الفقرة (بوعمرشة و بشته، 2020).

أ- **الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني (الاستثمار في رأس المال البشري):**

سنقوم باختبار الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني لمعرفة مدى صدقها، وذلك من خلال اختبار معامل الارتباط (بيرسون) بين كل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه، بحيث يمكن الحكم على ذلك من خلال قوة معامل بيرسون ومستوى الدلالة.

- **الاتساق الداخلي لعبارات البعد الأول (الاستقطاب):** يوضح الجدول التالي معاملات الارتباط بيرسون ودرجة البعد الأول (الاستقطاب) المنتمية إليه.

**الجدول رقم (05):** معاملات الارتباط بين العبارات وبعدها (الاستقطاب).

الرقم	العبارات	معامل الارتباط (بيرسون)	درجة المعنوية
01	يملك البنك أنظمة معلومات ممتازة تسهل عملية الاستقطاب.	0.625	0.000
02	يعتمد البنك على التخطيط لتحديد احتياجاته من الموارد البشرية.	0.736	0.000
03	يركز البنك على استقطاب الأفراد ذوي الخبرة من خلال لجنة مختصة.	0.800	0.000
04	يعتبر خريجي الجامعات المتفوقين أهم مصادر الاستقطاب في البنوك.	0.847	0.000
05	عملية استقطاب الأفراد بالبنوك تخضع لمعايير محددة.	0.733	0.000
06	يعتمد البنك على المقابلة في عملية التعيين.	0.492	0.001

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V.22

يتضح من الجدول السابق رقم (05) أن معاملات ارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات البعد الأول (الاستقطاب) والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، ذات دلالة عند مستوى المعنوية

الفصل الثالث: أثر الاستثمار في رأس المال البشري على الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي لولاية البيض (دراسة ميدانية)

0.05 بمستويات ارتباط عالية في مجملها فاقت 70%، مما يدل على اتساق عبارات البعد الأول اتساقا داخليا إذ يثبت بأنها تتمتع بالصدق وهي بالفعل مناسبة لقياس ما وضعت لقياسه في الأصل.

- الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني (التدريب): يوضح الجدول التالي معاملات الارتباط (بيرسون) ودرجة البعد الثاني (التدريب) المنتمية إليه:

الجدول رقم (06): معاملات الارتباط بين العبارات وبعدها (التدريب).

الرقم	العبارات	معامل الارتباط (بيرسون)	درجة المعنوية
07	ضرورة وجود دورة تدريب في البنك.	0.366	0.013
08	تضع البنوك العميل في مقدمة اهتماماتها.	0.821	0.000
09	يعتمد البنك على مدربين مؤهلين.	0.726	0.000
10	البرامج التدريبية التي يقدمها البنك لي حاليا مرضية.	0.780	0.000
11	يستعين البنك بخبرات خارجية في عملية التدريب والتأهل.	0.712	0.000
12	التدريب يمكنني من اكتساب مهارات جديدة.	0.634	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V.22

يتضح من الجدول السابق رقم(06) أن معاملات ارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات البعد الثاني(التدريب) والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، ذات دلالة عند مستوى المعنوية 0.05 بمستويات ارتباط عالية بمجملها فاقت 70%، مما يدل على اتساق عبارات البعد الثاني اتساقا داخليا إذ يثبت بأنها تتمتع بالصدق وهي بالفعل مناسبة لقياس ما وضعت لقياسه في الأصل.

- الاتساق الداخلي لعبارات البعد الثاني (التحفيز): يوضح الجدول التالي معاملات الارتباط (بيرسون) ودرجة البعد الثالث (التحفيز) المنتمية إليه.

الفصل الثالث: أثر الاستثمار في رأس المال البشري على الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي لولاية البيض (دراسة ميدانية)

الجدول رقم (07): معاملات الارتباط بين العبارات وبعدها (التحفيز).

الرقم	العبارات	معامل الارتباط(بيرسون)	درجة المعنوية
13	يهتم المصرف بتحفيز موظفيه.	0.597	0.000
14	هناك تعاون بين العمال في العمل الجماعي.	0.678	0.000
15	تتناسب قيمة الراتب مع طبيعة عملك.	0.731	0.000
16	يزيد التحفيز من إنمائي إلى البنك.	0.763	0.000
17	منح هدايا تشجيعا للعمال في المناسبات.	0.750	0.000
18	يتغير نظام الحوافز مع التغيير في المردودية الاقتصادية.	0.688	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V.22

يتضح من الجدول السابق أن معاملات ارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات البعد الثالث (التحفيز) والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، ذات دلالة عند مستوى المعنوية 0.05 بمستويات ارتباط عالية فاقت 60%، مما يدل على اتساق عبارات البعد الثالث اتساقا داخليا إذ يثبت بأنها تتمتع بالصدق وهي بالفعل مناسبة لقياس ما وضعت لقياسه في الأصل.

ب- الاتساق الداخلي لمحور الثاني(الاستثمار في رأس المال البشري) مع أبعاده الثلاثة (الاستقطاب، التدريب، التحفيز):

سنقوم باختبار الاتساق الداخلي لمحور الثاني مع أبعاده الثلاثة لمعرفة صدقها وذلك من خلال اختبار معامل الارتباط (بيرسون) بين الاستثمار في رأس المال البشري وأبعاده الثلاثة (الاستقطاب، التدريب، التحفيز)، بحيث يمكن الحكم على ذلك من خلال قوة معامل بيرسون ومستوى الدلالة.

الجدول رقم(08): معاملات الارتباط بين المحور الثاني (الاستثمار في رأس المال البشري) وأبعاده الثلاثة (الاستقطاب، التدريب، التحفيز).

التحفيز		التدريب		الاستقطاب		الاستثمار في رأس المال البشري
معامل الارتباط	درجة المعنوية	معامل الارتباط	درجة المعنوية	معامل الارتباط	درجة المعنوية	
0.897	0.000	0.851	0.000	0.879	0.000	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V.22

الفصل الثالث: أثر الاستثمار في رأس المال البشري على الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي لولاية البيض (دراسة ميدانية)

يتضح من الجدول السابق رقم(08) أن معاملات الارتباط بين المحور الاستثمار في رأس المال البشري و الأبعاد الثلاثة ( الاستقطاب، التدريب، التحفيز) والدرجة الكلية لكل بعد، ذات دلالة عند مستوى المعنوية 0.05 بمستويات ارتباط عالية فاقت (80%)، مما يدل على أن اتساق المحور الثالث اتساقا داخليا مع أبعاده إذ يثبت بأنها تتمتع بالصدق وهي بالفعل مناسبة لقياس ما وضعت لقياسه في الأصل.

ب-الانساق الداخلي لعبارات المحور الثالث (الميزة التنافسية): سنقوم باختبار الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثالث لمعرفة مدى صدقها، ولذلك من خلال اختبار معامل الارتباط (بيرسون) بين كل عبارة والبعد الذي تنتمي إليه، بحيث يمكن الحكم على ذلك من خلال قوة معامل بيرسون ومستوى الدلالة.

الجدول رقم(09): معاملات ارتباط العبارات مع المحور الثالث (الميزة التنافسية).

الرقم	العبارات	معامل الارتباط (بيرسون)	درجة المعنوية
19	يتميز البنك عن منافسيه بتقديم خدمات و تسهيلات الكترونية.	0.450	0.002
20	يعتمد البنك على الجودة كعامل أساسي لمواجهة المنافسين.	0.643	0.000
21	يسعى البنك لزيادة أرباحه من خلال الاهتمام بالعنصر البشري.	0.735	0.000
22	يهتم البنك بالاستجابة لحاجة العملاء باستمرار.	0.856	0.000
23	يتبنى البنك استراتيجيات تنافسية مختلفة.	0.686	0.000
24	إجراءات البنك سهلة وغير معقدة.	0.686	0.000
25	يقدم البنك الخدمة في الوقت المناسب.	0.745	0.000
26	الأسعار في البنك منخفضة مقارنة بالبنوك الأخرى.	0.791	0.000
27	يتمتع البنك باحترام المجتمع المحيط به.	0.321	0.032
28	يقوم البنك بالإشراف على خدمة العمال.	0.552	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V.22

يتضح من الجدول السابق رقم(09) أن معاملات ارتباط بيرسون بين كل عبارة من عبارات المحور الثالث (الميزة التنافسية) والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، ذات دلالة عند مستوى المعنوية 0.05 بمستويات ارتباط عالية فاقت 60%، مما يدل على اتساق عبارات المحور الثالث متسقة داخليا إذ يثبت بأنها تتمتع بالصدق وهي بالفعل مناسبة لقياس ما وضعت لقياسه في الأصل.

## 2. ثبات أداة الدراسة:

يقصد بالثبات أن الاستمارة تعطي نفس النتائج إذا أعيد توزيعها على نفس الأفراد بنفس الظروف أي هو الاتساق في تقدير الاستبانة فيما تقيسه. وللتأكد من ثبات أداة القياس التي تم استخدامها لجمع البيانات قمنا بحساب معامل ألفا كرونباخ ولكي تتمتع الاستبانة بالثبات لا بد أن يكون معامل ألفا كرونباخ يساوي (0.60) أو أكبر منه، أي كلما كان معامل الثبات قريب من الواحد(1) تكون الاستبانة في حالة ثبات أكبر، كلما كان معامل الثبات أقل من (0.60) فإنه يشير إلى عدم وجود ثبات في البيانات مما يستدعي إعادة صياغة الأسئلة وتوزيعها مرة أخرى، مع الحرص أن يكون المستجوبون أكثر جدية في ملأ الاستبانة. ويمكن القول أن أداة الدراسة تتمتع بثبات عالي، وفيما يلي الجدول رقم(10) الذي يلخص نتائج اختبار معامل " ألفا كرونباخ " لمختلف أبعاد الاستبيان المتعلق بالقطاع المصرفي ومحاوره. **الجدول رقم(10):** نتائج اختبار معامل " ألفا كرونباخ " لمختلف أبعاد الاستبيان ومحاوره.

معامل الثبات ألفا كرونباخ	عدد العبارات	محاور الاستبيان
0.899	18	الاستثمار في رأس المال البشري
0.804	06	الاستقطاب
0.767	06	التدريب
0.779	06	التحفيز
0.878	10	الميزة التنافسية
0.934	28	الاستبيان ككل

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V.22

عند قراءة الجدول رقم(10)، يظهر لنا إن معامل الثبات "ألفا كرونباخ" لكل بعد من أبعاد المحور الثاني(الاستثمار في رأس المال البشري) قد فاق في معظمه 77%، كما أنه قد بلغ قيمة (0.800) بالنسبة للمحور ككل، في حين بلغ معامل الثبات " ألفا كرونباخ" بالنسبة للمحور الثالث(الميزة التنافسية) قيمة(0.878)، وكلها أكبر من القيمة المرجعية (0.6). ما أدى إلى أن

الثبات الكلي للاستبيان بلغ (0.934) أي قدر حوالي 93% وهو جد مرتفع، وهذا ما يدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية جداً من الثبات، وبالتالي يمكن القول بأن الاستبيان المستخدم في الدراسة بالقطاع المصرفي مناسب لأغراض التحليل.

### المطلب الثالث: عرض النتائج واختبار فرضيات الدراسة

بعد إجراء الصدق والثبات على الاستبيان سنقوم بعرض نتائج الدراسة في القطاع المصرفي محل الدراسة من خلال وصف خصائص العينة، وتقييم مستوى متغيرات الدراسة ومن ثم اختبار الفرضيات.

#### 1. عرض نتائج الدراسة:

سنقوم بتحليل وتفسير نتائج الدراسة الميدانية من خلال وصف عينة الدراسة والتعرف على الخصائص الشخصية لأفرادها، بإضافة إلى تقييم مستوى متغيرات الدراسة.

#### 1.1. وصف عينة الدراسة:

تتمثل الخصائص الشخصية لعينة الدراسة في الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة الوظيفية، المنصب الوظيفي، والجدول التالية توضح ذلك.

✓ وصف العينة من حيث الجنس، يوضح الجدول التالي توزيع أفراد العينة حسب الجنس.

**الجدول رقم (11):** خصائص أفراد العينة حسب الجنس.

النسبة المئوية	التكرارات	الفئات
75.6%	34	ذكر
24.4%	11	أنثى
100%	45	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على SPSS.V.22

من خلال الجدول السابق رقم (11) والشكل الموالي رقم (04) اتضح لنا أن غالبية إدارات القطاع المصرفي هم ذكور، حيث بلغ عددهم 34 إطار أي ما نسبته (75.6%)، وبالمقابل بلغ عدد الإناث 11 إطار بنسبة (24.4%)، وهذا راجع إلى طبيعة المجتمع الذي تنشط فيه إذ يفضل النساء العمل في قطاعات أخرى مثل: (نشاط التوزيع والتسويق).

الشكل رقم(04): خصائص أفراد العينة حسب الجنس.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V.22

✓ وصف العينة من حيث العمر، يوضح الجدول التالي توزيع أفراد العينة حسب العمر.

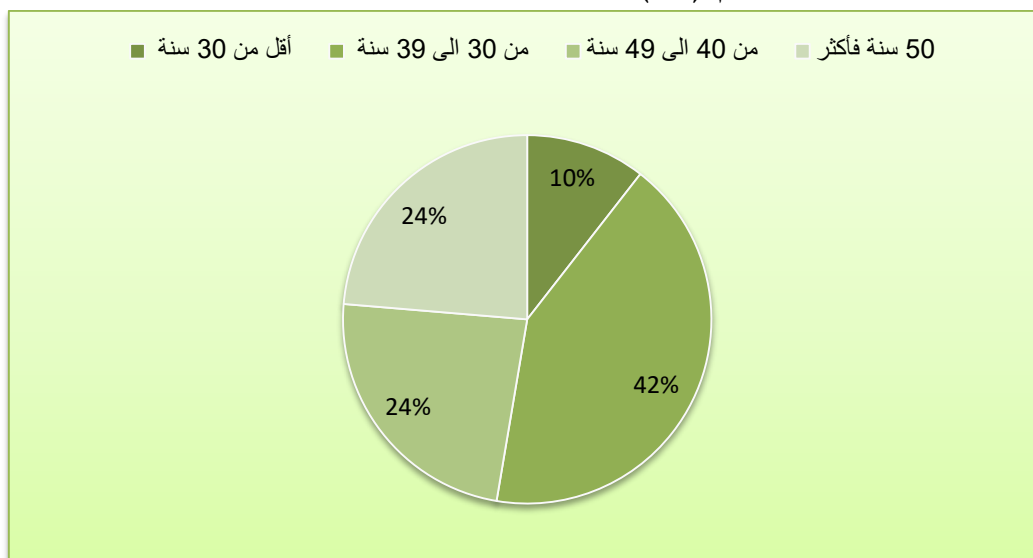
الجدول رقم (12): خصائص أفراد العينة حسب العمر.

الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	4	8.9%
من 30 إلى 39 سنة	16	35.6%
من 40 إلى 49 سنة	16	35.6%
50 سنة فأكثر	9	20%
المجموع	45	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V.22

من خلال قراءة الجدول السابق رقم (12) وملاحظة الشكل الموالي رقم (05)، اتضح لنا أن أعمار الموظفين في الفئتين (من 30 إلى 39 سنة) والثالثة (من 40 إلى 49 سنة) مرتفعة جدا ومتساوية بحيث بلغت نسبتها (35.6%)، مما يؤكد أن لهم القدرة على تسيير العمل كونهم ذوي كفاءة وخبرة، مقارنة بالفئة الرابعة (50 سنة فأكثر) قدرت نسبتهم (20%) بحيث يكون العمال قد بلغوا سن التقاعد أما الفئة الأولى (أقل من 30 سنة) منخفضة جداً التي بلغت نسبتها (8.9%) تكون فيها نسبة التوظيف قليلة.

الشكل رقم (05): خصائص أفراد العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V.22

✓ وصف العينة من حيث المؤهل العلمي، يوضح الجدول التالي توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي.

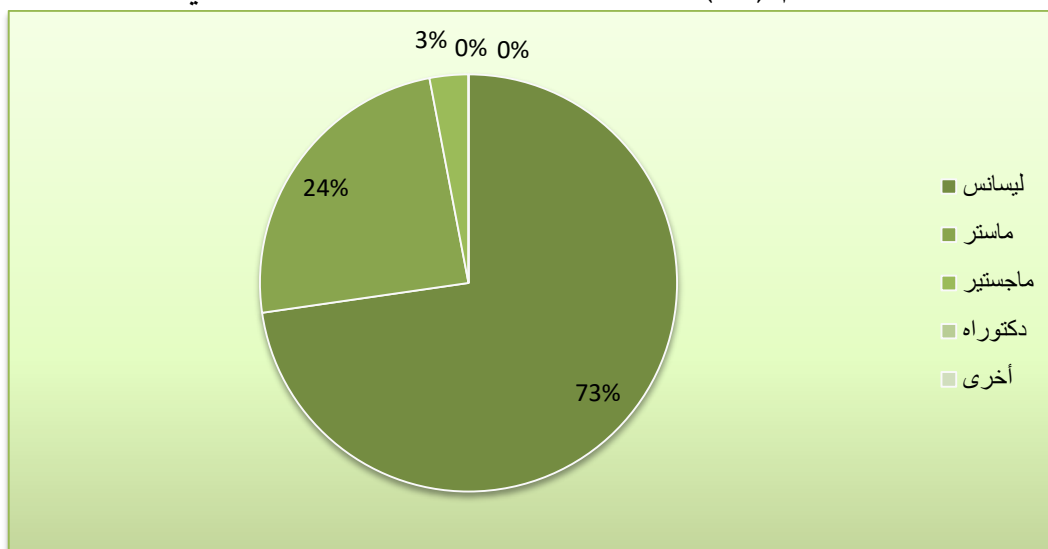
الجدول رقم (13): خصائص أفراد العينة حسب المؤهل العلمي.

الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
ليسانس	24	53.3%
ماستر	8	17.8%
ماجستير	1	2.2%
دكتوراه	0	0%
أخرى	12	26.7%
المجموع	45	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V.22

من خلال الجدول رقم (13) نلاحظ أن غالبية إطارات العاملة لدى القطاع المصرفي لديهم مستوى "ليسانس" حيث بلغت نسبتهم (53.3%) من حجم الإجمالي للعينة لأن مستوى ماستر ظهر مؤخرا سنة 2003 أي اغلب إطارات لن يتموا دراستهم، تليها الفئة "أخرى" بنسبة (26.7%) ثم المستوى التعليمي "ماستر" بلغت نسبته (17.8%)، أما مستوى "ماجستير" بلغ (2.2%)، وبالنسبة للمستوى التعليمي "دكتوراه" معدوم مما يدل على أن القطاع المصرفي يعتمد على إطارات مؤهلين علميا في تحقيق أهدافه منها الميزة التنافسية.

الشكل رقم (06): خصائص أفراد العينة حسب المؤهل العلمي.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V.22

من خلال الشكل السابق نلاحظ أن أغلب أفراد العينة المتحصلين على شهادات "أخرى" أي تلك غير المحددة في الاستبيان ثم تليها شهادة ليسانس وMASTER كل هذا يرجع إلى طبيعة العمل في القطاع المصرفي محل الدراسة، ويأتي في الأخير الأفراد الحاملين لشهادة الماجستير بنسبة قليلة لا تفوق (3%)، أما شهادة دكتوراه فيها معدومة نسبيا. ✓ وصف العينة من حيث الخبرة الوظيفية، يوضح الجدول التالي توزيع أفراد العين حسب الخبرة الوظيفية.

الجدول رقم (14): خصائص أفراد العينة حسب الخبرة الوظيفية.

الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	10	22.2%
من 5 إلى 10 سنوات	9	20%
أكثر من 10 سنوات	26	57.8%
المجموع	45	100%

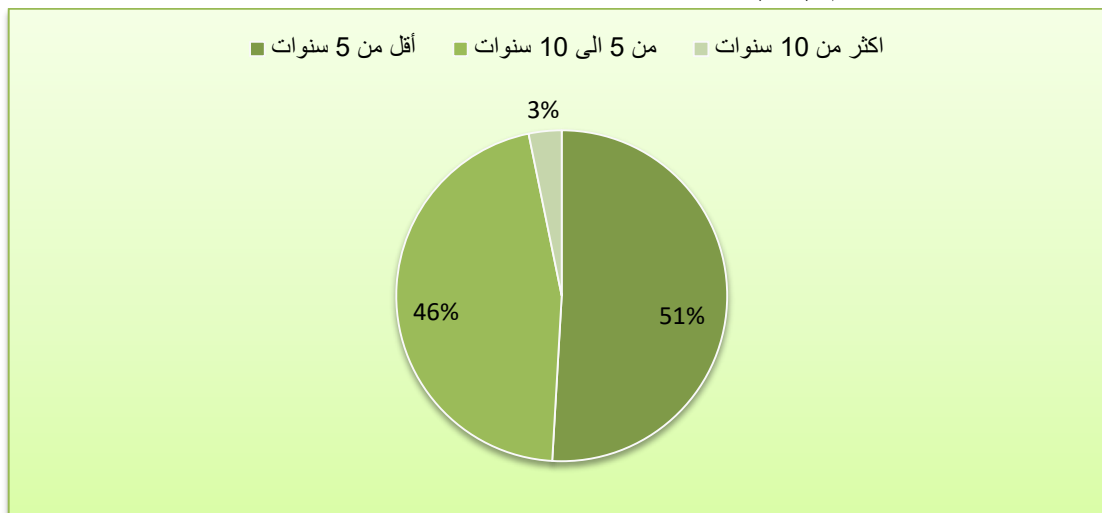
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V.22

من خلال الجدول رقم (14) اتضح لنا أن 10 أفراد من العينة والتي تقل أقدمتهم عن خمس سنوات تمثلت نسبتهم في (22.2%) من الحجم الإجمالي للعينة، بينما وصل عدد أفراد العينة الذين تتراوح خبرتهم المهنية بين (5 سنوات إلى 10 سنوات) هم 9 أفراد، أي ما نسبته (20%) أما الأفراد الذين يملكون خبرة أكثر من 10 سنوات بلغت نسبتهم (57.8%) وهم الأغلب

## الفصل الثالث: أثر الاستثمار في رأس المال البشري على الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي لولاية البيض (دراسة ميدانية)

والأكثر مشاركة في الدراسة الميدانية. لأن عمر المؤسسات البنكية في ولاية البيض يتجاوز 10 سنوات مما يتماشى من خبرة أفراد والشكل التالي يوضح ذلك:

**الشكل رقم (07):** خصائص أفراد العينة حسب الخبرة الوظيفية.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V.22

نلاحظ من الشكل أن القطاع المصرفي محل الدراسة يحتفظ بالموظفين ذوي الأقدمية والخبرة الكافية وهذا نتيجة للمؤهل العلمي الذي يكسبه أفراد العينة، حيث بلغت نسبتهم (57.8%) أي أكثر من النصف، ثم يليهم الأفراد الذين تقل أدميتهم عن 5 سنوات بنسبة (22.2%) مما يؤكد من رشادة ونزاهة القرارات المتخذة من مسؤولي القطاع المصرفي. ✓ وصف العينة من حيث المنصب الوظيفي، يوضح الجدول التالي توزيع أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي.

**الجدول رقم(15):** خصائص أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي.

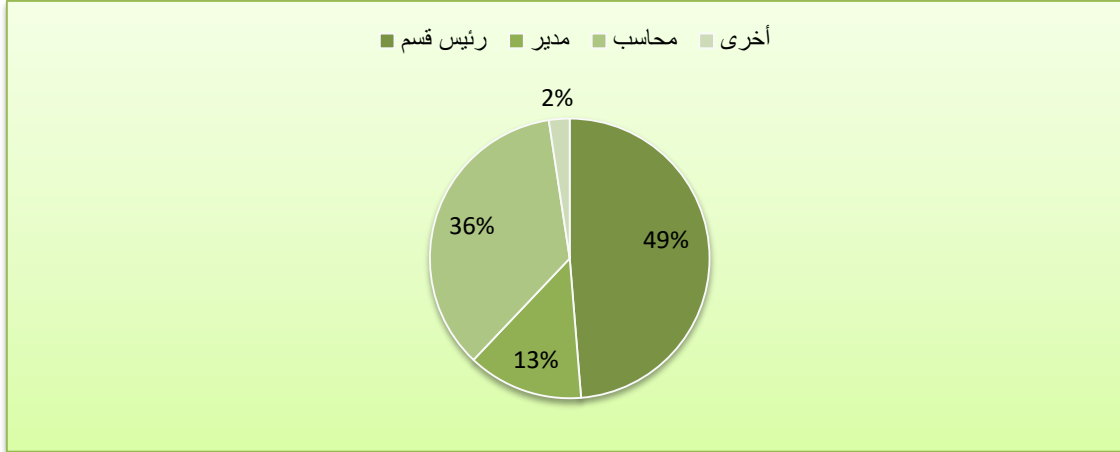
الفئات	التكرارات	النسبة المئوية
رئيس قسم	11	24.4%
مدير	3	6.7%
محاسب	8	17.8%
أخرى	23	51.1%
المجموع	45	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V.22

من خلال الجدول التالي رقم(15) اتضح لنا أن معظم أفراد العينة يمارسون مناصب "أخرى" أي تلك غير المحددة في الاستبيان بنسبة (51.1%)، كما نجد أن رؤساء الأقسام يمثلون نسبة(24.4%)

من الحجم الإجمالي للعينة، تليها الفئة الممثلة لمنصب محاسب بنسبة (17.8%)، ثم الأفراد الذين يتقلدون منصب مدير بنسبة (6.7%)، وهذا ما يساعدنا على معرفة الهيكل التنظيمي للمؤسسات البنكية محل الدراسة والإجابة الصحيحة للاستبيان والشكل التالي يوضح ذلك:

**الشكل رقم (08):** خصائص أفراد العينة حسب المنصب الوظيفي.



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V.22

من خلال الشكل السابق نلاحظ أن نصف أفراد العينة الذين يتقلدون مناصب "أخرى" نسبتهم (51.1%) أي تلك غير المحددة في الاستبيان، ويأتي النصف الآخر من الأفراد الذين يتقلدون مناصب رئيس قسم بنسبة (24.4%)، ومنصب مدير بنسبة (17.8%) ثم يليها منصب محاسب بنسبة (6.7%)، كل هذا كافي من أجل دعم الثقة في المعلومات المقدمة من طرف المستجوبين.

### 2.1. تقييم مستوى متغيرات الدراسة في القطاع المصرفي محل الدراسة:

سنقوم بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري من أجل تقييم مستوى متغيرات الدراسة في القطاع المصرفي محل الدراسة من خلال تحليل وتفسير إجابات أفراد العينة.

- تقييم مستوى المتغير المستقل "الاستثمار في رأس المال البشري" في القطاع المصرفي محل الدراسة:

للقوف على واقع المتغير المستقل "الاستثمار في رأس المال البشري" بالقطاع المصرفي محل الدراسة وتقييم مستواه، قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة فتحصلنا على النتائج التالي:

- اتجاهات أفراد العينة حول عبارات بعد الاستقطاب: قمنا بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارة البعد الاستقطاب كما هو موضح في الجدول الموالي.

الفصل الثالث: أثر الاستثمار في رأس المال البشري على الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي لولاية البيض (دراسة ميدانية)

الجدول رقم (16): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات أفراد العينة حول عبارات بعد (الاستقطاب).

الترتيب	اتجاه أفراد العينة (المستوى)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
01	موافق بشدة (مرتفع جدا)	0.773	4.36	يملك البنك أنظمة معلومات ممتازة تسهل عملية الاستقطاب.	01
03	موافق بشدة (مرتفع جدا)	0.694	4.20	يعتمد البنك على التخطيط لتحديد احتياجاته من الموارد البشرية.	02
04	موافق (مرتفع)	1.087	4.00	يركز البنك على استقطاب الأفراد ذوي الخبرة من خلال لجنة مختصة.	03
06	موافق (مرتفع)	0.986	3.73	يعتبر خريجي الجامعات المتفوقين أهم مصادر الاستقطاب في البنوك.	04
05	موافق (مرتفع)	0.780	3.93	عملية استقطاب الأفراد بالبنوك تخضع لمعايير محددة	05
02	موافق بشدة (مرتفع جدا)	0.570	4.24	يعتمد البنك على المقابلة في عملية التعيين.	06
	موافق (مرتفع)	0.592	4.007	الاستقطاب	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V.22

من خلال نتائج الجدول رقم (16)، يتضح أن مستوى بعد الاستقطاب في القطاع المصرفي محل الدراسة "مرتفع" حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي الإجمالي للبعد ككل (4.007) من 5 وهو يقع في الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت (3.41-4.20) التي تشير إلى الخيار موافق في الاستبيان. كما جاء النصف من العبارات بمستوى "مرتفع جدا" والنصف الآخر بمستوى "مرتفع" مما يشير إلى أن أفراد العينة يؤكدون تطبيق الاستقطاب في القطاع المصرفي محل الدراسة.

اتفق أفراد العينة على العبارة الأولى جاءت في المرتبة الأولى بالموافقة بشدة على أن البنك يملك أنظمة معلومات ممتازة تسهل عملية الاستقطاب، حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.36) الأمر الذي يؤكد أن القطاع المصرفي يعمل على الرفع من مستوياته أمام القطاعات المنافسة. تأتي بعدها العبارة الثانية التي تحتل المرتبة الثالثة وبالموافقة بشدة على أن أغلب اعتمادات البنك تكون على التخطيط لتحديد احتياجاته من الموارد البشرية، حيث بلغ متوسطها الحسابي (4.20) أي أن القطاع المصرفي يؤكد التزامه بالاستراتيجيات المخططة له. أما العبارات الثالثة والرابعة والخامسة والمرتبة على التوالي جاءت بالموافقة على أن القطاع المصرفي يركز على استقطاب الأفراد ذوي الخبرة من خلال لجنة مختصة تخضع لمعايير محددة والمتمثلين في خريجي الجامعات المتفوقين، حيث بلغ متوسطهم الحسابي (4، 3.73 3.93) أما العبارة السادسة جاءت بالموافقة بشدة على أن البنك يجب أن يكون في مقدمة اعتماداته على المقابلة في عملية التعيين، بمتوسط حسابي قدره (4.24). مما يعطي صورة واضحة وموثوقة عن القطاع المصرفي.

وإضافة إلى ما سبق ذكره، أن الانحرافات المعيارية لهذه العبارات الستة جاءت أغلبها صغيرة القيمة وكانت محصورة بين (0.570، 1.087)، وهذا ما يدل على تقارب اتجاه إجابات أفراد العينة حول بعد الاستقطاب.

- اتجاهات أفراد العينة حول عبارات بعد التدريب: قمنا بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارة بعد التدريب كما هو موضح في الجدول الموالي.

الفصل الثالث: أثر الاستثمار في رأس المال البشري على الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي لولاية البيض (دراسة ميدانية)

الجدول رقم (17): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات أفراد العينة حول عبارات بعد (التدريب).

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه أفراد العينة (المستوى)	الترتيب
07	ضرورة وجود دورة تدريب في البنك.	4.49	0.626	موافق بشدة (مرتفع جدا)	01
08	تضع البنوك العمل في مقدمة اهتماماتها.	4.22	0.823	موافق بشدة (مرتفع جدا)	04
09	يعتمد البنك على مدربين مؤهلين.	4.33	0.707	موافق بشدة (مرتفع جدا)	03
10	البرامج التدريبية التي يقدمها البنك لي حاليا مرضية.	3.96	0.852	موافق (مرتفع)	05
11	يستعين البنك بخبرات خارجية في عملية التدريب والتأهل.	3.78	0.997	موافق (مرتفع)	06
12	التدريب يمكنني من اكتساب مهارات جديدة.	4.42	0.690	موافق بشدة (مرتفع جدا)	02
	<b>التدريب</b>	<b>4.20</b>	<b>0.538</b>	<b>موافق (مرتفع)</b>	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V.22

من خلال نتائج الجدول رقم (17)، يتضح أن مستوى بعد التدريب في القطاع المصرفي محل الدراسة "مرتفع"، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام لعبارات هذا البعد (4.20) من 5 وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي (3.41، 4.20) التي تشير إلى الخيار "موافق" في الاستبيان. كما نلاحظ أن أغلبية العبارات جاءت بمستوى "مرتفع جدا" ماعدا عبارتين جاء مستواهما "مرتفع" حيث جاء ترتيبها حسب متوسطها الحسابي ترتيبا تنازليا من الأعلى إلى أدنى.

جاءت العبارة (07) في المرتبة الأولى بحيث اتفق بشدة أفراد العينة لدى القطاع المصرفي أن البنوك تعمل على ضرورة تطبيق دورات تدريبية للعمال لتحسين مستواهم والرفع من

كفاءاتهم، وقد بلغ المتوسط الحسابي (4.49) أما انحرافها المعياري فكان بقيمة (0.626) مما يؤكد مدى ضرورة التزام البنوك بتطبيق الدورات التدريبية. تأتي العبارة (08) في المرتبة الرابعة إذ تجعل العميل في مقدمة اهتماماتها بحيث بلغ متوسطها الحسابي (4.22)، أما انحرافها المعياري قدرت قيمته ب(0.823) كل هذا يصب في مدى امتثال البنوك لتحسين خدماتها مع العملاء.

وفي المرتبة الثالثة جاءت العبارة (09) من حيث درجة الموافقة وبمتوسط حسابي قدره (4.33) وانحرافها المعياري (0.707)، موافقة أفراد العينة وبشدة على أن البنك يعتمد على مدربين مؤهلين ذوي خبرة كافية من أجل تحديد المخاطر المتوقعة للبنك والعمل على الحد منها.

في حين جاءت العبارة (10) في المرتبة الخامسة بمستوى مرتفع وبمتوسط حسابي قدره (3.96) وانحراف معياري بقيمة (0.852)، بحيث تشير هذه العبارة على مدى رضا العاملين بالبرامج التدريبية المقدمة لهم من طرف البنك لتحسين مستواهم ومهاراتهم.

وفي المرتبة السادسة جاءت العبارة (11) بمتوسط حسابي قدره (3.78) وانحرافها المعياري بقيمة قدرها (0.997)، مما تمت الموافقة عليه من طرف أفراد العينة على أن البنك يستعين بخبرات خارجية لتأهيل العاملين وتطويرهم للتعزيز من كفاءتهم وتحسين جودة البنوك. وفي المرتبة الثانية جاءت العبارة (12) بمستوى مرتفع جدا وبالموافقة بشدة على أن التدريب يساعد على تطوير مهارات العاملين بمتوسط حسابي قدره (4.42) وانحراف معياري قدره (0.690)، وهو ما يؤكد على أن عملية تدريب العاملين تحسن من نشاط البنك وبالتالي يترتب عليه زيادة الثقة لدى العاملين والمستثمرين ككل.

- اتجاهات أفراد العينة حول عبارات بعد التحفيز: قمنا بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارة بعد التحفيز كما هو موضح في الجدول الموالي.

الجدول رقم (18): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاتجاهات أفراد العينة حول عبارات بعد (التحفيز).

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه أفراد العينة المستوى	الترتيب
13	يهتم المصرف بتحفيز موظفيه.	3.48	0.976	موافق (مرتفع)	06
14	هنالك تعاون بين العمال في العمل الجماعي.	3.87	0.786	موافق (مرتفع)	02
15	تتناسب قيمة الراتب مع طبيعة عملك.	3.67	1.022	موافق (مرتفع)	04
16	يزيد التحفيز من انتمائي إلى البنك.	4.16	0.638	موافق (مرتفع)	01
17	منح هدايا تشجيعا للعمال في المناسبات.	3.62	0.960	موافق (مرتفع)	05
18	يتغير نظام الحوافز مع التغير في المردودية الاقتصادية.	3.71	0.757	موافق (مرتفع)	03
	<b>التحفيز</b>	<b>3.811</b>	<b>0.598</b>	<b>موافق (مرتفع)</b>	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V.22

تشير بيانات الجدول رقم (19) ووفقا لأراء أفراد عينة الدراسة إلى أن مستوى بعد التحفيز في القطاع المصرفي محل الدراسة "مرتفع"، حيث قدر المتوسط الحسابي العام لعبارات هذا بعد ب (3.811) من 5، وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي وانحرافها المعياري ب(0.598)، وهذا يشير إلى أن أفراد العينة يقرون بأن القطاع المصرفي محل الدراسة يقوم بتحفيزهم كل هذا يساعد على بقاء واستمرارية البنك لتحقيق الميزة التنافسية. جاءت العبارة (13) في المرتبة السادسة " بمتوسط حسابي قدره (3.48) وبانحراف معياري بنسبة (0.976)، حيث تم الموافقة من طرف أفراد العينة على أن القطاع المصرفي يهتم بتحفيز موظفيه لزيادة إنتاجية البنك وتقوية العلاقة بينهم.

الفصل الثالث: أثر الاستثمار في رأس المال البشري على الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي لولاية البيض (دراسة ميدانية)

في حين جاءت العبارة (14) في المرتبة الثانية وبالموافقة من أفراد العينة على أنه يوجد تعاون بين العمال في العمل الجماعي، بحيث بلغ متوسطها الحسابي (3.87) وانحرافها المعياري ب(0.786)، مما يؤكد أن العمل الجماعي يساعد على تنمية رغبات واحتياجات الأفراد العاملين بالبنك.

جاءت العبارة (15) في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي قدره (3.67) وبانحراف معياري بنسبة (1.022)، حيث تمت الموافقة على أن قيمة الراتب التي يتقاضاه العمال تتناسب مع طبيعة عملهم.

تمت الموافقة من أفراد العينة على العبارة (16) حيث جاءت في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره (4.16) وبانحراف معياري بنسبة (0.638)، والتي تشير إلى أن التحفيز يزيد من انتماء العاملين للبنك وذلك من خلال مساعدتهم في تلبية احتياجاتهم والرفع من معنوياتهم لتحقيق أهداف البنك.

أما في المرتبة الخامسة تمت الموافقة على العبارة (17) بمتوسط حسابي قدره (3.62) وبانحراف معياري نسبته (0.960)، والتي تشير إلى أن القطاع المصرفي يشجع موظفيه من خلال تقديم هدايا في المناسبات كتحفيزهم.

وفي المرتبة السادسة تمت الموافقة على العبارة (18) بمتوسط حسابي قدره (3.92) وانحراف معياري بنسبة (0.960)، حيث أشارت العبارة على أنه يوجد علاقة طردية بين التحفيز المردودية فكما تغير نظام التحفيز تغيرت المردودية الاقتصادية.

**الجدول رقم (19):** المستوى الكلي للاستثمار في رأس المال البشري في القطاع المصرفي محل الدراسة.

أبعاد محور الاستثمار في رأس المال البشري	أرقام العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	اتجاه أفراد العينة المستوى
الاستقطاب	من 01 إلى 06	4.007	0.592	موافق (مرتفع)
التدريب	من 07 إلى 12	4.20	0.538	موافق (مرتفع)
التحفيز	من 13 إلى 18	3.811	0.598	موافق (مرتفع)
محور الاستثمار في رأس المال البشري	من 01 إلى 18	4.029	0.505	موافق (مرتفع)

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V.22

من خلال نتائج الجدول أعلاه، يتضح أن المستوى الكلي لمحور الاستثمار في رأس المال البشري في القطاع المصرفي محل الدراسة "مرتفع"، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام لعبارات هذا المحور (4.029) من 5، وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات سلم ليكارت الخماسي (3.41-4.20) والتي تشير إلى الخيار "موافق" في الاستبيان، وبلغ الانحراف المعياري الكلي لهذا البعد قيمة (0.505)، مما يبين لنا أن القطاع المصرفي محل الدراسة يولي اهتماما مقبولا بالاستثمار في رأس المال البشري.

• **تقييم مستوى المتغير التابع "الميزة التنافسية في القطاع المصرفي محل الدراسة"**

لوقوف على واقع المتغير التابع "الميزة التنافسية" بالقطاع المصرفي محل الدراسة (المحور الثالث للاستبيان) وتقييم مستواه، قمنا بحساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة فتحصلنا على النتائج التالي:

الفصل الثالث: أثر الاستثمار في رأس المال البشري على الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي لولاية البيض (دراسة ميدانية)

الجدول رقم (20): مستوى المتغير التابع " الميزة التنافسية" في القطاع المصرفي محل الدراسة.

الترتيب	اتجاه أفراد العينة (المستوى)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	الرقم
1	موافق بشدة (مرتفع جدا)	0.626	4.51	يتميز البنك عن منافسيه بتقديم خدمات و تسهيلات الكترونية.	19
2	موافق (مرتفع)	0.777	4.18	يعتمد البنك على الجودة كعامل أساسي لمواجهة المنافسين.	20
6	موافق (مرتفع)	0.903	3.96	يسعى البنك لزيادة أرباحه من خلال الاهتمام بالعنصر البشري.	21
5	موافق (مرتفع)	0.674	4.00	يهتم البنك بالاستجابة لحاجة العملاء باستمرار.	22
9	موافق (مرتفع)	0.886	3.82	يتبنى البنك استراتيجيات تنافسية مختلفة.	23
8	موافق (مرتفع)	0.780	3.93	إجراءات البنك سهلة وغير معقدة.	24
7	موافق (مرتفع)	0.824	3.96	يقدم البنك الخدمة في الوقت المناسب.	25
10	موافق (مرتفع)	1.00	3.67	الأسعار في البنك منخفضة مقارنة بالبنوك الأخرى.	26
3	موافق (مرتفع)	0.576	4.18	يتمتع البنك باحترام المجتمع المحيط به.	27
4	موافق (مرتفع)	0.673	4.04	يقوم البنك بالإشراف على خدمة العمال.	28
	موافق (مرتفع)	0.518	3.99	<b>الميزة التنافسية</b>	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V.22.

تشير بيانات الجدول رقم (21) أعلاه وفقا لأراء أفراد عينة الدراسة بخصوص المحور الثالث للاستبيان (الميزة التنافسية) إلى ما يلي:  
مستوى محور الميزة التنافسية في القطاع المصرفي محل الدراسة " مرتفع"، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي العام لعبارات هذا المحور (3.99) من 5، وهو يقع ضمن الفئة الرابعة من فئات

سلم ليكارت الخماسي (3.41-4.20) التي تشير إلى الخيار "موافق" في الاستبيان. بالإضافة إلى ذلك نلاحظ أن كل عبارات هذا المحور جاءت بمستوى "مرتفع"، ما عدا العبارة رقم (1) جاءت بمستوى "مرتفع جدا"، وهذا يشير إلى أن أفراد العينة يقرون بوجود ميزة تنافسية في القطاع المصرفي محل الدراسة.

وفي ضوء ذلك، تمت الموافقة بشدة وفي المرتبة الأولى على العبارة (19)، بحيث اتفق أفراد العينة وبشدة على أن البنك يتميز على منافسيه بتقديم خدمات وتسهيلات الكترونية مما يساعد على جذب العملاء إذ بلغ المتوسط الحسابي للعبارة (4.51) أما الانحراف المعياري فبلغ (0.626). في حين جاءت في المرتبة الثانية العبارة (20)، والتي تمت بالموافقة من طرف أفراد العينة بحيث أكد أفراد العينة بأن القطاع المصرفي يعتمد على الجودة كعامل أساسي لمواجهة المنافسين. فقدر متوسطها الحسابي (4.18) أما الانحراف المعياري فكان بنسبة (0.777).

جاءت العبارة (21) في المرتبة السادسة بمستوى "مرتفع" مما يدل على موافقة أفراد العينة على أن القطاع المصرفي يسعى للرفع من أرباحه من خلال الاهتمام بالعنصر البشري، بمتوسط حسابي قدره (3.96) وانحراف معياري بنسبة (0.903)، الأمر الذي يدل على أن العنصر البشري يساهم في الرفع من ربحية البنوك.

أما العبارة (22) فجاءت في المرتبة الخامسة بحيث تمت بالموافقة من طرف أفراد العينة على أن القطاع المصرفي يهتم بالاستجابة لحاجة العملاء باستمرار، بمتوسط حسابي قدره (4.00) وانحراف معياري بنسبة (0.674)، بحيث أكد أفراد العينة بأن القطاع المصرفي محل الدراسة يستغل جميع الموارد المتاحة له لتحقيق الأهداف المسطرة والموضوعة.

جاءت العبارة (23) في المرتبة التاسعة وبالموافقة عليها من طرف أفراد العينة بمستوى مرتفع على أن القطاع المصرفي يتبع استراتيجيات تنافسية مختلفة، بمتوسط حسابي قدره (3.82) وانحراف معياري بنسبة (0.886)، مما يشير إلى أنه يوفر فرص استثمارية لجذب مستثمرين مودعين جدد. أما بالنسبة للعبارتين (24-25) وبالموافقة عليهم من طرف أفراد العينة بمستوى مرتفع على أن إجراءات القطاع المصرفي سهلة وغير معقدة إضافة إلى الخدمات المناسبة والمقدمة للعملاء. بمتوسط حسابي قدره (3.96-3.93) على التوالي أما الانحراف المعياري بنسبة (0.780-0.824) على التوالي.

أما العبارة (26) والتي كانت درجة الاستجابة عليها بالخيار "موافق"، في المرتبة العاشرة أين وافق أفراد العينة على أن الأسعار المقدمة في القطاع المصرفي منخفضة مقارنة بالمنافسين الآخرين بمتوسط حسابي قدره (3.67) وانحراف معياري بنسبة (1.00).

وجاءت العبارة (27) في المرتبة الثالثة وبالموافقة من طرف أفراد العينة على أن القطاع المصرفي يتمتع باحترام المجتمع المحيط به بمتوسط حسابي نسبته (4.18) وانحراف معياري بنسبة (0.576). وأخيرا جاءت العبارة (28) في المرتبة الرابعة بمستوى مرتفع وبموافقة من أفراد العينة محل الدراسة أن القطاع المصرفي يقوم بالإشراف على خدمة العمال بمتوسط حسابي قدره (4.04) وانحراف معياري بنسبة (0.673).

## 2- اختبار الفرضيات:

لاختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بالمحاور الثالث التي تضمنها الاستبيان على الترتيب والتي تتمثل في: محور البيانات الشخصية، محور الاستثمار في رأس المال البشري بأبعاده الثلاث، محور الميزة التنافسية، اعتمدنا على البيانات التي تم جمعها ميدانياً، ثم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS-v.22، للتحليل والمعالجة الإحصائية لهذا ينبغي لنا أن نتحقق مما إذا كانت الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وبما أن حجم العينة أكبر من 30 مفردة معناه أن الاختبار المناسب لهذه الدراسة هو اختبار كولموغوروف-سميروف (Test Kolmogorov - Smirnov)، والذي يشير إلى أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي عند قبول الفرضية الصفرية، ومن أجل قبول هذه الأخيرة أو رفضها نقوم بمقارنة مستوى الدلالة (sig) مع مستوى المعنوية الذي يقدر ب  $\alpha=0.05$ ، بحيث أنه:

- إذا كانت (sig  $\leq$  0.05) نرفض الفرضية الصفرية  $H_0$  ونقبل الفرضية البديلة  $H_1$  والتي تقول أن بالبيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي.
- إذا كانت (sig  $\geq$  0.05) نقبل الفرضية الصفرية  $H_0$  والتي تقول أن بالبيانات تتبع التوزيع الطبيعي ونرفض الفرضية البديلة  $H_1$ .

الجدول الموالي يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات باستخدام اختبار (K-S).

الجدول رقم (21): نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات (Test Kolmogorov Smirnov).

أقسام الاستبيان	عدد العبارات	Sig	القرار
الاستثمار في رأس لمال البشري	18	0.142	قبول $H_0$
الميزة التنافسية	10	0.200	قبول $H_0$
جميع العبارات	28	0.200	قبول $H_0$

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V.22

من خلال الجدول رقم (22) اتضح لنا أن مستوى الدلالة لمتغيرات الدراسة أكبر من مستوى المعنوية المقدر ب 0.05، ومن هنا نقبل الفرضية الصفرية التي تقول أن البيانات تتبع توزيع طبيعي وبالتالي يمكننا القيام بتحليل الفرضيات عن طريق الاختبارات المعلمية.

✓ اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

والتي جاءت صياغتها النظرية على النحو التالي: "يوجد أثر للاستقطاب ذو دلالة إحصائية بمستوى معنوية 0.05 في تحقيق الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي لولاية البيض". ومن أجل الإجابة على هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T) للعينة الواحدة ( T test one sample)، والجدول الموالي يوضح نتائج بعد الاستقطاب، بحيث تم حساب المتوسط الافتراضي على الشكل التالي:

المتوسط الافتراضي = عدد الفقرات × متوسط المقياس.

$$\text{متوسط المقياس} = \frac{\text{الحد الأعلى} + \text{الحد الأدنى}}{2} \text{ (من سلم ليكارت الخماسي)}$$

الجدول رقم (22): نتائج اختبار (T) للعينة الواحدة لمتغيرات البعد الأول (الاستقطاب).

المحسوبة	T	درجة الحرية	T الجدولية	Sig	الفرق بين المتوسطات	القرار
12.21	44	2.021	0.000	6.46	قبول الفرضية	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V.22

من خلال الجدول رقم (22) اتضح لنا أن قيمة (T) المحسوبة أكبر من (T) الجدولية وأن مستوى الدلالة لمتغيرات البعد الأول (الاستقطاب) أصغر من مستوى المعنوية المقدر ب 0.05، ومنه نقبل الفرضية والتي تؤكد أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 للاستقطاب في تحقيق الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي لولاية البيض.

✓ اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

والتي جاءت على النحو التالي: "يوجد أثر للتدريب ذو دلالة إحصائية بمستوى معنوية 0.05 في تحقيق الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي لولاية البيض". ومن أجل الإجابة على هذه الفرضية تم استخدام اختبار (T) للعينة الواحدة ( T test one sample)، والجدول الموالي يوضح نتائج بعد التدريب.

**الجدول(23): نتائج اختبار (T) للعينة الواحدة لمتغيرات البعد الثاني(التدريب).**

المحسوبة	T	درجة الحرية	T الجدولية	Sig	الفرق بين المتوسطات	القرار
14.95	44	2.021	0.000	7.20	قبول الفرضية	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V.22.

من خلال الجدول رقم(22) اتضح لنا أن قيمة (T) المحسوبة أكبر من (T) الجدولية، وأن مستوى الدلالة لمتغيرات البعد الأول (التدريب) أصغر من مستوى المعنوية المقدر ب 0.05، ومنه نقبل الفرضية والتي تؤكد على أنه يوجد أثر للتدريب ذو دلالة إحصائية بمستوى معنوية 0.05 في تحقيق الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي.

✓ اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

والتي جاءت على النحو التالي: يوجد أثر للتدريب ذو دلالة إحصائية بمستوى معنوية 0.05 في تحقيق الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي لولاية البيض".

**الجدول(24):نتائج اختبار (T)للعينة الواحدة لمتغيرات البعد الثالث(التحفيز).**

المحسوبة	T	درجة الحرية	T الجدولية	Sig	الفرق بين المتوسطات	القرار
9.09	44	2.021	0.000	4.86	قبول الفرضية	

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V.22

من خلال الجدول رقم (22) اتضح لنا أن قيمة (T) المحسوبة أكبر من (T) الجدولية، وأن مستوى الدلالة لمتغيرات البعد الأول (التحفيز) أصغر من مستوى المعنوية المقدر ب 0.05 ومنه نقبل الفرضية والتي تؤكد أنه يوجد أثر للتدريب ذو دلالة إحصائية بمستوى معنوية 0.05 في تحقيق الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي لولاية البيض.

- اختبارات الانحدار الخطي البسيط:

بعد ما تأكدنا من صحة وصلاحية نموذج الدراسة لتفسير العلاقة بين الاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي محل الدراسة، سنقوم في هذه المرحلة باستخدام اختبار الانحدار البسيط لمعرفة أثر الاستثمار في رأس المال البشري من جهة وأثر كل بعد من أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري على الميزة التنافسية في القطاع المصرفي محل الدراسة وجاءت نتائج هذه الاختبارات كما يلي:

- نتائج اختبار الانحدار البسيط لبعد الاستقطاب على الميزة التنافسية:

الجدول الموالي يوضح نتائج الانحدار البسيط لبعد الاستقطاب على الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي محل الدراسة.

الجدول رقم(25): نتائج تحليل الانحدار البسيط لبعد الاستقطاب على الميزة التنافسية في القطاع المصرفي محل الدراسة.

الميزة التنافسية			
Sig	F المحسوبة	معامل الانحدار A	معامل الارتباط R
0.000	46.56	1.341	0.721
		0.658	
			الثابت
			الاستقطاب

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V.22.

من خلال الجدول السابق نلاحظ معامل الارتباط (R) بلغ 0.721، مما يدل على وجود علاقة ارتباط بين الميزة التنافسية والاستقطاب، كما بلغ معامل الانحدار A (0.658) أي ما يعادل (66%) وهذا يعني أنه كل ما زادت الميزة بوحدة واحدة زاد الاستقطاب بـ 0.658، أما قيمة (F) المحسوبة سجلت 46.56 بمستوى دلالة 0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية 0.05، ومنه نقول يوجد أثر للاستقطاب على تحقيق الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي لولاية البيض وفق نموذج معادلة خط الانحدار التالية:

$$y = 0.658x + 1.34$$

X : يمثل بعد الاستقطاب.

Y: يمثل المتغير التابع الميزة التنافسية.

- نتائج اختبار الانحدار البسيط لبعد التدريب على الميزة التنافسية:

الجدول الموالي يوضح نتائج الانحدار البسيط لبعد التدريب على الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي محل الدراسة.

الفصل الثالث: أثر الاستثمار في رأس المال البشري على الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي لولاية البيض (دراسة ميدانية)

الجدول رقم(26): نتائج تحليل الانحدار البسيط لبعد التدريب على الميزة التنافسية في القطاع المصرفي محل الدراسة.

الميزة التنافسية				
Sig	F المحسوبة	معامل الانحدار A	معامل الارتباط R	
0.003	18.45	1.715	0.548	الثابت
0.000		0.550		التدريب

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V.22

من خلال الجدول السابق نلاحظ معامل الارتباط (R) بلغ 0.548، مما يدل على وجود علاقة ارتباطية بين الميزة التنافسية والتدريب، كما بلغ معامل الانحدار A (0.550) أي ما يعادل (55%) وهذا يعني كل ما زادت الميزة بوحدة واحدة زاد التدريب ب0.550، أما قيمة (F) المحسوبة معنوية الأثر حيث سجلت 18.45 بمستوى دلالة 0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية 0.05 ومنه نقول يوجد أثر للتدريب على تحقيق الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي لولاية البيض، وفق نموذج معادلة خط الانحدار التالية:

$$y = 0.55x + 1.71$$

X : يمثل بعد التدريب.

Y : يمثل المتغير التابع الميزة التنافسية.

- نتائج اختبار الانحدار البسيط لبعد التحفيز على الميزة التنافسية:

الجدول الموالي يوضح نتائج الانحدار البسيط لبعد التحفيز على الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي محل الدراسة.

الجدول رقم(27): نتائج تحليل الانحدار البسيط لبعد التحفيز على الميزة التنافسية على القطاع المصرفي محل الدراسة.

الميزة التنافسية				
Sig	F المحسوبة	معامل الانحدار A	معامل الارتباط R	
0.000	54.25	1.454	0.747	الثابت
		0.674		التحفيز

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS. V.22

من خلال الجدول السابق نلاحظ معامل الارتباط (R) بلغت (0.747)، مما يدل على وجود علاقة ارتباطية بين الميزة التنافسية التحفيز، كما بلغ معامل الانحدار A (0.674) أي ما يعادل (67%)

الفصل الثالث: أثر الاستثمار في رأس المال البشري على الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي لولاية البيض (دراسة ميدانية)

وهذا يعني كل ما زادت الميزة بوحدة واحدة زاد التحفيز ب(0.674)، أما قيمة (F) المحسوبة معنوية الأثر حيث سجلت 54.25 بمستوى دلالة 0.000 وهو أقل من مستوى المعنوية 0.05. ومنه نقول يوجد أثر للتحفيز على تحقيق الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي لولاية البيض، وفق نموذج معادلة خط الانحدار التالية:

$$y = 0.674x + 1.45$$

X : يمثل بعد التحفيز.

Y : يمثل المتغير التابع الميزة التنافسية.

- نتائج اختبار الانحدار البسيط أثر الاستثمار في رأس المال البشري على الميزة التنافسية:

الجدول الموالي يوضح نتائج الانحدار البسيط أثر الاستثمار في رأس المال البشري على الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي محل الدراسة.

**الجدول رقم(28):** نتائج اختبار الانحدار البسيط لأثر الاستثمار في رأس المال البشري على الميزة التنافسية في القطاع المصرفي محل الدراسة.

الميزة التنافسية			
Sig	F المحسوبة	معامل الانحدار	معامل الارتباط
0.104	63.168	0.700	0.771
0.000		0.825	
الثابت			
الاستثمار في رأس المال البشري			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS.V.22

تشير نتائج الجدول السابق إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية لأثر الاستثمار في رأس المال البشري، إذ بلغ معامل الارتباط (R) بين الاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية (77%) أما النسبة الباقية (23%) فتعود لمتغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الدراسة، أما قيمة معامل الانحدار (A) بلغت (0.825) وهذا يعني أن الزيادة بوحدة واحدة في الميزة التنافسية يؤدي إلى زيادة في الاستثمار في رأس المال البشري بقيمة (0.825)، كما أكدت قيمة (F) المحسوبة معنوية الأثر حيث سجلت (63.16) بمستوى معنوية 0.000 وهو أقل من 0.05 ، وعليه يوجد أثر استثمار في رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية ومنه نقبل الفرضية، حيث يمثل نموذج الانحدار المقدر ب:

$$y = 0.825x + 0.70$$

الفصل الثالث: أثر الاستثمار في رأس المال البشري على الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي لولاية البيض (دراسة ميدانية)

---

**X** : يمثل المتغير المستقل الاستثمار في رأس المال البشري.

**Y** : يمثل المتغير التابع الميزة التنافسية.

### خلاصة الفصل:

اشتمل هذا الفصل على نقل مشكلة الدراسة من الإطار النظري إلى الميدان وفق دراسة تطبيقية للقطاع المصرفي لولاية البيض، حيث كان الهدف منها التعرف على مدى تأثير الاستثمار في رأس المال البشري على تحقيق الميزة التنافسية، وكذا معرفة مدى مساهمة أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري (الاستقطاب التدريبي، التحفيز) على تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي. اعتمدنا في هذه الدراسة الميدانية على الاستبيان الذي تم توزيعه على أفراد مجتمع الدراسة، إذ تضمن محورين أساسيين هما الاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية وعند استرجاع الاستبيان قمنا بتفريعه وتحليل بياناته بالاعتماد على برنامج SPSS، وذلك من خلال دراسة اختبار صدق وثبات أداة الدراسة مرورا بعرض نتائج واختبار الفرضيات وحساب معامل الانحدار بنوعيه البسيط والمتعدد من أجل تحليل إجابات الأفراد ومعرفة أثر الاستثمار في رأس المال البشري على الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي محل الدراسة وتفسيرها للإجابة على إشكالية الدراسة.

خاتمة

يعتبر الاستثمار في رأس المال البشري أحد التوجهات الحديثة والمجالات الحيوية والمعاصرة التي توليها إدارة الموارد البشرية في المؤسسات على اختلافها أهمية متزايدة، إذ أنه يوفر الإطار الذي من خلاله تعمل المؤسسة على استقطاب وتدريب وتحفيز مواردها البشرية وتوفير الظروف المناسبة التي من شأنها أن تساهم في الحفاظ على هذا المورد المتميز، فالاستثمار في رأس المال البشري هو عملية مستمرة ومقاربة شاملة تهدف إلى تحفيز يد عاملة عالية التدريب وذات مهارات ومعارف متميزة وقدرات وكفاءات نادرة من شأنها المساهمة في تحقيق أفضلويات مهمة من خلال إبداعاتها وأفكارها التي تساعد على تفوق المؤسسة مقارنة بالمؤسسات المنافسة، خصوصا مع المكانة التي أصبحت تحتلها اليوم الموارد البشرية ضمن إستراتيجية المؤسسة.

وبالرجوع إلى الأدبيات النظرية التي وصلت لهذا المفهوم نجد اختلافا نسبيا في وجهات النظر حول مجالات الاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية، وفي نفس الوقت الأهداف المساهمة بفعالية في الرفع من أداء المؤسسات وبالنظر لمختلف الدراسات السابقة التي بنيت على أساسها دراستنا، تم اعتماد الاستثمار في رأس المال البشري كمتغير مستقل وتقسيمه إلى ثلاثة أبعاد وهي الاستقطاب، التدريب، التحفيز أما الميزة التنافسية متغير تابع.

جاءت هذه الدراسة للإجابة على إشكالية تبحث عن آلية تأثير الاستثمار في رأس المال البشري على تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي، منطلقين من فرضية رئيسية مفادها أن الاستثمار في رأس المال البشري له أثر في تحقيق ميزة تنافسية في القطاع المصرفي لولاية البيض، وعلى ضوء هذا تم استنتاج النتائج التالية:

ففي الفصل الأول تم التطرق إلى مفهوم رأس المال البشري و الاستثمار ومن ثم الاستثمار في رأس المال البشري إضافة إلى ذلك تبيان أهم النظريات الكلاسيكية و الحديثة التي عالجت مفهوم الاستثمار في رأس المال البشري وأهدافه المباشرة وغير المباشرة، فتم التوصل إلى النتائج التالية:

- يمثل رأس المال البشري في ظل الاقتصاد الجديد القائم على المعرفة أهم مصدر للميزة التنافسية؛
- يعتبر الاستثمار في رأس المال البشري جزء من المدخرات والطاقة التي تهدف إلى اكتساب إيرادات وعوائد في المستقبل أكثر من التكاليف التي أنفقت عليه، مما يحقق ربح لدى المؤسسة؛
- يعتبر الاستقطاب، التدريب، التحفيز من أهم أساليب الاستثمار في رأس المال البشري، إذا استغلتهم المؤسسة أحسن استغلال وبطرق علمية؛

- إن الاستثمار في رأس المال البشري أصبح ضرورة لأي مؤسسة طالما أنها تعمل في بيئة سريعة التغير ذلك من أجل مواكبة كافة التغييرات وضمان استمراريتها في المستقبل لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات؛
  - إن استقطاب رأس المال البشري وتوظيفه داخل المؤسسة وتطويره يساعد على اكتساب المؤسسة للمعارف التي تحتاج إليها؛
  - إن تحفيز الأفراد على المشاركة بالمعرفة وتشجيع العمل الجماعي وروح التعاون يساهم في توليد المعرفة بالمؤسسة؛
  - تمثل الميزة التنافسية للمؤسسات مصدرا حاسما لتفوق المؤسسة عن بقية المنافسين ونجحها ويمكن أن يتحقق من خلال الاستثمار في رأس المال البشري ذو الكفاءة والفعالية؛
  - وفي إطار سعي المؤسسة إلى البقاء والاستمرارية وجب عليها تحقيق ميزة تنافسية ومن أجل النجاح في هذا المسعى من خلال تقديم ما يعتبره الزبائن قيمة أكبر وفق إستراتيجية معينة لتحقيق نقطة أساسية وهي التمرکز الجيد في البيئة التنافسية عبر أربع أبعاد أساسية وهي: التكلفة، الجودة والنوعية، المرونة، الوقت، الإبداع والابتكار.
- تضمن الفصل الثاني عرض ومناقشة الأدبيات التطبيقية التي تناولت موضوع الدراسة سابقا والتي لها علاقة بمجال الاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية، وجاءت نتائج الجزء الثاني من الدراسة كما يلي:
- تختلف الدراسات السابقة فيما بينها في مجموعة من النقاط على غرار الإشكالية و الأدوات والمناهج المستخدمة، كما أنها اتفقت في نقاط أخرى ونذكر على سبيل الحصر أهداف الدراسة؛
  - الدراسة الحالية تتفق مع الدراسات السابقة في موضوعها العام؛
  - تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في الأهداف المسطرة؛
  - تتميز الدراسة الحالية عن غيرها من الدراسات لكونها شملت محاور جديدة تم اعتبارها كفجوات بحثية؛
  - أجمع الباحثون أن هناك علاقة طردية بين الاستثمار في رأس المال البشري والميزة التنافسية في القطاع المصرفي.
- إجمالاً لما سبق، وفي الفصل الثالث تم إسقاط الجانب النظري في الواقع الاقتصادي في دراسة ميدانية والتي شملت القطاع المصرفي بولاية البيض، وتوصلنا إلى النتائج التالية:

استطلعنا من خلال الدراسة على آراء العاملين في القطاع المصرفي محل الدراسة، من خلال استبيان وبعد جمع البيانات والمعلومات وإجراء الاختبارات الإحصائية اللازمة توصلت الدراسة إلى ما تم ذكره في الجانب النظري، حيث وجدنا ميدانياً أن الاستثمار في رأس المال البشري يحقق ميزة تنافسية بالقطاع المصرفي محل الدراسة، وعلى هذا الأساس قمنا بقبول الفرضية الرئيسية لهذه الدراسة التي تنص على أنه يوجد أثر للاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع المصرفي محل الدراسة. وإضافة إلى هذه النتيجة التي تجيب عن السؤال الرئيسي لهذه الدراسة، توصلنا إلى مجموعة من النتائج التي يمكن من خلالها الإجابة على التساؤلات الفرعية التي تم طرحها سابقاً وتتمثل هذه النتائج في:

- ✓ وجود علاقة قوية وطردية بين المتغير المستقل (الاستثمار في رأس المال البشري) والمتغير التابع (الميزة التنافسية)؛

- ✓ يوجد أثر للاستقطاب ذو دلالة إحصائية بمستوى معنوية 0.05 في تحقيق الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي لولاية البيض؛

- ✓ يوجد أثر للتدريب ذو دلالة إحصائية بمستوى معنوية 0.05 في تحقيق الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي لولاية البيض؛

- ✓ يوجد أثر للتحفيز ذو دلالة إحصائية بمستوى معنوية 0.05 في تحقيق الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي لولاية البيض.

#### التوصيات:

- ✓ ضرورة اهتمام المؤسسة المصرفية باستقطاب وتدريب أفضل الكفاءات البشرية لتتخلص من التكاليف؛
- ✓ لا بد من الاستثمار في رأس المال البشري لخلق ميزة تنافسية يصعب تقليدها؛
- ✓ حتمية الاستثمار في الأصول البشرية التي تساهم في خلق القيمة إضافية للمؤسسة.

#### أفاق الدراسة:

- ✓ الميزة التنافسية ودورها في تحسين أداء المؤسسات المصرفية.
- ✓ أهمية الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك.

# قائمة المصادر والمراجع

### المراجع باللغة العربية:

1. أسامة أحمد محمد الفيل، (2014)، الاستثمار في الموارد البشرية دراسة اقتصادية إسلامية الطبعة الأولى، مصر، الإسكندرية، دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر والتوزيع.
2. إبراهيم بختي،(2015)،الدليل المنهجي لإعداد البحوث العلمية ، (الإصدار 4) ورقة الجزائر.
3. رجب عبد الحميد حسنين، (2022)، المكتبات الأكاديمية ودورها في رأس المال الفكري (الإصدار1)، مصرنيل وفرات دار العربي للنشر والتوزيع.
4. رواية حسن،(2011)، مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، (الإصدار1) مصر الاسكندرية ، دار الجامعية.
5. علي مزاحم حبيب السامرائي،(2021) ، الإستثمار في رأس المال الفكري (إستثمار الفكر الاقتصادي)، مصر، دار الأكاديميون للنشر والتوزيع.
6. عز الدين علي السويسي، نعمة عباس الخفاجي: (2015)، الميزة التنافسية وفق منظور استراتيجيات التغيير التنظيمي، عمان، الأردن.
7. غازي عناية، (2014)، البحث العلمي منهجية إعداد البحوث والرسائل الجامعية، بكالوريس ماجستير دكتوراه، بغداد،(DAR AL MANAHEJ FOR PUBLIS).
8. محي الدين القطب، (2012)، الخيار الإستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية عمانالاردن، دارالحامد للنشر والتوزيع.
9. نبيل مرسى خليل،(1998)، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مصر، مركز الاسكندرية للكتاب.

### الرسائل الجامعية:

10. ألاء خالد محي الدين عبد العزيز، (2021)، دور الحوافز في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة شركة شيكان للتأمين وإعادة التأمين المحدودة في الفترة من ( 2021/2016 ) أطروحة ماجستير، كلية العلوم الإدارية، الخرطوم، جامعة إفريقيا العالمية.
11. بوديسة محمد، (2021/01/19)، أثر الإستثمار في رأس المال البشري على تعزيز الأداء التنافسي في المؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، عين تموشنت، جامعة بلحاج بوشعيب.

12. بن دريدي منير، (2010)، استراتيجية إدارة الموارد البشرية في المؤسسات العمومية الجزائرية (التدريب، التحفيز)، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الإجتماعية والإنسانية، جامعة منتوري قسنطينة.
13. مناد بولنوار الياس زكرياء، (2023)، حوكمة المخاطر المصرفية وانعكاسها على رفع مردودية المؤسسات البنكية، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، البيض، المركز الجامعي نور البشير.
14. ميلة عبد الله التوم الدالي، (2019)، أثر الميزة التنافسية في تحقيق الفرص التسويقية، رسالة مقدمة لنيل درجة دكتوراه الفلسفة في ادارة الاعمال، السودان.
15. ربيحة قوادرية، (2016)، مساهمة الإستثمار في رأس المال البشري في تسيير المعرفة بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية \_ دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل \_ فرع جنرال كابل بسكرة ، أطروحة دكتوراه كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، بسكرة، جامعة محمد خيضر.
16. خالد الغامدي، (2013)، دور التدريب في رفع كفاءة أداء موظفي القطاع العام، دراسة حالة وزارة الشؤون الاجتماعية-مكاتب الضمان الاجتماعي، المملكة العربية السعودية.
17. سملاي يحضيه، (2005)، أثر التسيير الاستراتيجي على الموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (مدخل الجودة والمعرفة)، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية علوم التسيير، الجزائر، جامعة الجزائر.
18. سمير صلحاي، (2018)، الإستثمار في رأس المال البشري وأثره على الأداء - دراس مقارنة لمؤسسات الاتصالات في الجزائر ( جيزي، نجمة، موبيليس )، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الحاج لخضر، باتنة.
19. لحول سامية، (2007)، التسويق والمزايا التنافسية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الحاج لخضر، باتنة .
20. محمد الهادي خنوس، (2014/04/27)، دور نظام الادارة البيئية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة سوناتراك، رسالة ماجستير إدارة بيئية وسياحية، جامعة الجزائر 3.
21. محمد دهان، (2010)، الإستثمار التعليمي في رأس المال البشري مقارنة نظرية ودراسة تقييمية لحالة الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة.
22. محمد موساوي، (2015)، الإستثمار في رأس المال البشري وأثره على النمو دراسة حالة الجزائر (1970-2011)، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد.
23. مسواك حنان، خالفي لويزة: (2020/2019)، أثر الإستثمار في رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية، برج بوعريريج.

24. ميرفت محمد، بيان الغلايني: (2015)، علاقة استقطاب الموارد البشرية بتحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية على البنوك العاملة في قطاع غزة، رسالة ماجستير ادارة أعمال، جامعة الأزهر، غزة.
25. هندا مدفوني، (2016)، الإستثمار في رأس المال البشري كمدخل استراتيجي لتحسين جودة التعليم في ظل اقتصاد المعرفة - دراسة حالة بعض الجامعات الجزائرية- أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، أم البواقي، جامعة العربي بن مهيدي.
- المجلات:**
26. أحمد عريقات، 2010 دور تطبيق معايير الاستقطاب و التعيين في تحقيق الميزة التنافسية، الزرقاء للبحوث و الدراسات الانسانية،
27. بوعمرشة نعيم، حنان بشتة: (2020)، الصدق والثبات في البحوث الاجتماعية، مجلة دراسات في علوم الانسان والمجتمع ، العدد 2، الصفحات 117- 133.
28. بدر بن محمد بن علي العمري، (2020/01/02)، استقطاب الموارد البشرية، المجلة العربية للنشر العلمي، العدد 15، المملكة العربية السعودية.
29. براهيم اسماعيل ومحمد مدياني: (2020)، أثر الإستثمار في رأس المال البشري على النمو الاقتصادي في الدول العربية دراسة قياسية لمجموعة من الدول العربية خلال الفترة (1990 \_ 2018)، مجلة أفاق علمية.
30. خالد محمد المدهون، (2020)، أثر رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة دراسات الأعمال والادارة.
31. دلال عظيمي، (2010)، مداخل تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال في ظل المحيط الحركي مجلة العلوم الاقتصادية.
32. سعدون حمود جثير الربيعاوي، (2015)، إدارة التسويق (أسس ومفاهيم معاصرة)، عمان، دار غيداء للنشر والتوزيع.
33. شبلي إسماعيل سويطي، (2020/01/20)، الإستثمار في رأس المال البشري ودوره في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في وزارة الصحة الفلسطينية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، المجلد 28، العدد 03.
34. عبد القادر طاري، (2019)، أهمية رأس المال البشري ودوره في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة تجريبية لشركة الكوابل سيدي بماسري CSB مستغانم بالجزائر، مجلة المالية والأسواق، المجلد 5 العدد 10.
35. عبد الله سعود الميطري، (2020/01/02)، أثر البرامج التدريبية للموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية، المجلة العربية للنشر العلمي AJSP.

36. عمر الشريف، سمير صلاحوي: (2017)، رأس المال البشري (الأهمية وضرورة الإستثمار)، مجلة الاقتصاد الصناعي، العدد 12.

37. ليلي بوحديد، إلهام يحيوي: (2013)، قياس عائد الاستثمار في التدريب رأس المال البشري في ظل اقتصاد المعرفة، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير وعلوم التجارية، العدد 3.

38. عباس فرحات، الياس سالم: (2016)، دور إدارة الجودة الشاملة في خلق ودعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، ورقة مقدمة ضمن ملتقى دولي بعنوان أداء وفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة، المسيلة.

39. مسعود السكري، خليدة بلكبير: (2011/04/27-26)، إشكالية استمرارية وتطوير الميزة التنافسية للتجارة الالكترونية في البيئة العربية، ورقة مقدمة ضمن ملتقى العلمي الدولي الرابع حول عصرنة نظام الدفع في البنوك التجارية-عرض تجارب دولية، الجزائر.

### المدخلات:

40. بن خميري فريد، بن عيدة سارة: (2014)، أثر الاستثمار في رأس المال البشري على الإبداع المؤسساتي دراسة حالة لمؤسسة بناء الهياكل المعدنية المصنعة، مداخلة ضمن اليوم 15 حول الاستثمار في رأس المال البشري وتنمية القدرات الإبداعية مراحل نظرية وتطبيقية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير و العلوم التجارية، صفحة 06.

### المواقع الإلكترونية:

41. بنك التنمية المحلية، 2022، تاريخ الاسترداد ( 2023/04/03)، من موقع بنك التنمية المحلية: [www.bdl.dz](http://www.bdl.dz)

42. بنك الفلاحة والتنمية الريفية، 2022، تاريخ الاسترداد (2023/04/03)، التعريف ببنك الفلاحة والتنمية الريفية، من موقع بنك الفلاحة والتنمية الريفية:

[http //badrbanque.dz/sample-page-2/quisommesnous](http://badrbanque.dz/sample-page-2/quisommesnous)

43. البنك الجزائري الوطني، 2022، تاريخ الاسترداد (2023/04/03)، التعريف بالبنك من موقع البنك الوطني الجزائري:

<https //www.bna.dz/fr/a-propos-de-la-bna/presentation-de-la-bna.html>.

### المراجع باللغة الأجنبية:

### المجلات:

45. Haddadou, R., & Dallal , Investing in human capital and its reality in algerian organisations (2019).مجلة المقريري للدراسات الاقتصادية والمالية

المواقع الالكترونية:

46. CNEP-Banque, Présentation de la CNEP Banque, sur CNEP-Banque  
<https://www.cnepbanque.dz/présentation.php>.2022
47. <https://www.Bank-of-algeria.dz>.2022

الملاحق

الملحق رقم (01): نموذج الاستبيان الموجه للإطارات العاملة في البنك



المركز الجامعي نور البشير البيضا

معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تخصص: الإدارة المالية



### استبيان موجه للإطارات العاملة في البنك

السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته

أخي الموظف / أختي الموظفة

يسرنا أن تمنحونا جزءا من وقتكم الثمين، لنضع بين أيديكم هذه الاستبانة المتعلقة بجمع المعلومات اللازمة للدراسة في إطار انجاز مذكرة تخرج ماستر بعنوان أثر الاستثمار في رأس المال البشري على الميزة التنافسية ضمن القطاع المصرفي دراسة مقارنة بالبنوك بولاية البيض.

نرجوا من سيادتكم المحترمة الإجابة على أسئلة الاستبيان و التي تعبر عن وجهة نظركم بصدق وموضوعية.

علما أن الغاية من إجراء هذه الدراسة هي عملية بحثية وسوف يتم التعامل مع إجاباتكم وفقا لقواعد الأمانة والنزاهة العلمية والسرية ولن تستخدم المعلومات التي سوف تدلون بها إلا في أغراض البحث العلمي وفي الأخير لكم منا خالص الشكر على تعاونكم معنا سلفا.

المشرف: أ.د. سايح حمزة

إعداد الطالبتين:

لزرقى مروة

زيوش نعيمة

المحور الأول: البيانات الشخصية

يرجى التكرم باختيار ووضع علامة (x) على الإجابة التي تراها مناسبة لكل عبارة.

1- الجنس:

ذكر  أنثى

2- العمر:

30 سنة فأقل  من 30 إلى 39 سنة  
 من 40 إلى 49 سنة  50 سنة فأكثر

3- المؤهل العلمي:

ليسانس  ماجستير  ماستر  
 دكتوراه  أخرى (حدد).....

4- الخبرة الوظيفية

أقل من 5 سنوات  من 5 إلى 10 سنوات  أكثر من 10 سنوات

5- المنصب الوظيفي:

رئيس قسم  مدير  
 محاسب  أخرى (حدد).....

المحور الثاني: الاستثمار في رأس المال البشري

1 غير موافق بشدة	2 غير موافق	3 محايد	4 موافق	5 موافق بشدة	الرقم	أبعاد الاستثمار في رأس المال البشري و عبارات القياس
1- الاستقطاب						
					1	يملك البنك أنظمة معلومات ممتازة تسهل عملية الاستقطاب.
					2	يعتمد البنك على التخطيط لتحديد احتياجاته من الموارد البشرية.
					3	يركز البنك على استقطاب الأفراد ذوي الخبرة من خلال لجنة مختصة.
					4	يعتبر خريجي الجامعات المتفوقين أهم مصادر الاستقطاب في البنوك.
					5	عملية استقطاب الأفراد بالبنوك تخضع لمعايير محددة .
					6	يعتمد البنك على المقابلة في عملية التعيين.
2- التدريب						
					7	ضرورة وجود دورة تدريب في البنك.
					8	تضع البنوك العميل في مقدمة اهتماماتها.
					9	يعتمد البنك على مدربين مؤهلين.
					10	البرامج التدريبية التي يقدمها البنك لي حاليا مرضية.
					11	يستعين البنك بخبرات خارجية في عملية التدريب والتأهل.
					12	التدريب يمكنني من اكتساب مهارات جديدة.

3- التحفيز					
					13 يهتم المصرف بتحفيز موظفيه.
					14 هنالك تعاون بين العمال في العمل الجماعي.
					15 تتناسب قيمة الراتب مع طبيعة عملك.
					16 يزيد التحفيز من انتمائي إلى البنك.
					17 منح هدايا تشجيعا للعمال في المناسبات.
					18 يتغير نظام الحوافز مع التغيير في المردودية الاقتصادية.

المحور الثالث: الميزة التنافسية

1	2	3	4	5	العبارات	الرقم
غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
					19 يتميز البنك عن منافسيه بتقديم خدمات و تسهيلات الكترونية.	
					20 يعتمد البنك على الجودة كعامل أساسي لمواجهة المنافسين.	
					21 يسعى البنك لزيادة أرباحه من خلال الاهتمام بالعنصر البشري.	
					22 يهتم البنك بالاستجابة لحاجة العملاء باستمرار.	
					23 يتبنى البنك استراتيجيات تنافسية مختلفة.	
					24 إجراءات البنك سهلة وغير معقدة.	

					يقدم البنك الخدمة في الوقت المناسب.	25
					الأسعار في البنك منخفضة مقارنة بالبنوك الأخرى.	26
					يتمتع البنك باحترام المجتمع المحيط به.	27
					يقوم البنك بالإشراف على خدمة العمال.	28

الملحق رقم (02): قائمة الأساتذة المحكمين.

المؤسسة	الاسم
المركز الجامعي نور البشير -البيضا-	الأستاذ الدكتور: سايج حمزة
المركز الجامعي نور البشير -البيضا-	الأستاذة الدكتورة: نوارى خيرة
المركز الجامعي نور البشير -البيضا-	الأستاذة الدكتورة: قوادرية ربيحة
المركز الجامعي نور البشير -البيضا-	الأستاذ الدكتور: مناد بلنوار إلياس زكرياء

الملحق رقم (03): عرض النتائج واختبار الفرضيات.

- معامل الارتباط بين الاستثمار في رأس المال البشري وأبعاده (الاستقطاب، التدريب، التحفيز):

		رأس_في_الاستثمار البشري_المال	الاستقطاب	التدريب	التحفيز
البشري_المال_راس_في_الاستثمار	Corrélacion de Pearson	1	,879**	,851**	,897**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000
	N	45	45	45	45
الاستقطاب	Corrélacion de Pearson	,879**	1	,608**	,691**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000
	N	45	45	45	45
التدريب	Corrélacion de Pearson	,851**	,608**	1	,653**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000
	N	45	45	45	45
التحفيز	Corrélacion de Pearson	,897**	,691**	,653**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000
	N	45	45	45	45

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الجنس

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	34	75,6	75,6	75,6
أنثى	11	24,4	24,4	100,0
Total	45	100,0	100,0	

العمر

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
سنة أقل 30	4	8,9	8,9	8,9
الى 30 من	16	35,6	35,6	44,4
سنة 39	16	35,6	35,6	80,0
الى 40 من	9	20,0	20,0	100,0
سنة 49	9	20,0	20,0	100,0
سنة أكثر 50				
Total	45	100,0	100,0	

المؤهل العلمي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valid	24	53,3	53,3	53,3
e	8	17,8	17,8	71,1
	1	2,2	2,2	73,3
	12	26,7	26,7	100,0
Total	45	100,0	100,0	

المنصب الوظيفي

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
V	11	24,4	24,4	24,4
ali	3	6,7	6,7	31,1
de	8	17,8	17,8	48,9
	23	51,1	51,1	100,0
Total	45	100,0	100,0	

الخبرة الوظيفية

	Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	9	20,0	20,0	20,0
	9	20,0	20,0	40,0
	27	60,0	60,0	100,0
Total	45	100,0	100,0	

- نتائج اختبار كلوموغروف:

Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon

		رأس_في_الاستثمار البشري_المال	التنافسية_الميزة	ككل_الاستبيان
N		45	45	45
Paramètres normaux <sup>a,b</sup>	Moyenne	4,0296	4,0244	4,0278
	Ecart type	,50511	,54027	,48921
Différences les plus extrêmes	Absolue	,117	,096	,106
	Positif	,085	,096	,069
	Négatif	-,117	-,079	-,106
Statistiques de test		,117	,096	,106
Sig. asymptotique (bilatérale)		,142 <sup>c</sup>	,200 <sup>c,d</sup>	,200 <sup>c,d</sup>

- a. La distribution du test est Normale.  
 b. Calculée à partir des données.  
 c. Correction de signification de Lilliefors.  
 d. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

- نتائج اختبار (T) للعينة الواحدة لمتغيرات البعد الأول (الاستقطاب).

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 18					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
استقطاب	12,212	44	,000	6,46667	5,3995	7,5339

- نتائج اختبار (T) للعينة الواحدة لمتغيرات البعد الثاني (التدريب).

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 18					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
تدريب	14,951	44	,000	7,20000	6,2294	8,1706

- نتائج اختبار (T) للعينة الواحدة لمتغيرات البعد الثالث (التحفيز) :

Test sur échantillon unique						
Valeur de test = 18						
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
تحفيز	9,093	44	,000	4,86667	3,7880	5,9453

- نتائج تحليل الانحدار البسيط لبعد الاستقطاب على الميزة التنافسية في القطاع المصرفي محل الدراسة.

Coefficients						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	1,341	,397		3,377	,002
	الاستقطاب	,658	,096	,721	6,824	,000

a. Variable dépendante : التنافسية\_الميزة

- نتائج تحليل الانحدار البسيط لبعد التدريب على الميزة التنافسية في القطاع المصرفي محل الدراسة.

Coefficients <sup>a</sup>						
Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
		B	Ecart standard	Bêta		
1	(Constante)	1,715	,542		3,165	,003
	التدريب	,550	,128	,548	4,295	,000

a. Variable dépendante : التنافسية\_الميزة

- نتائج تحليل الانحدار البسيط لبعد التحفيز على الميزة التنافسية على القطاع المصرفي محل الدراسة.

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	B	Ecart standard	Bêta		
1 (Constante)	1,454	,353		4,119	,000
التحفيز	,674	,092	,747	7,365	,000

a. Variable dépendante : التنافسية\_الميزة :



البيض في: 07 / 06 / 2023

القسم: علوم تسيير

## إذن بإيداع مذكرة الماستر

أنا الممضي أسفله: الأستاذ ..... سايج حمزة

المشرف على مذكرة الماستر المقدمة من طرف الطلبة:

1: زيوش لعيمية

2: لزرقى مروة

تحت عنوان: أسرار استثماري رأسي المال السري على

المسرة الشافسية ضمن القطاع المصرفي

ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في شعبة: علوم تسيير

تخصص إدارة مالية

أوافق أن المذكرة قد استوفت كل شروط المناقشة أو التقييم.

إمضاء الأستاذ المشرف:

إمضاء الأستاذ المشرف