الخاتمة العامة

شهد العالم على اثر العولمة وتكنولوجيا المعلومات موجة كبيرة من التطورات والتغيرات ا لجذرية الحاصلة في جميع المجالات ، ولعل أسرع وتيرة نمو كانت في المجال الاقتصادي الذي تحول إلى اقتصاد قائم على المعرفة، يعترف فقط بالطاقة الفكرية، حيث أصبح البقاء للأقوى، من هنا نشأت فكرة المنافسة، التي دفعت بالمؤسسات إلى التركيز على إيجاد الطرق التي من شأ نها أن تصنع لها ميزة تنافسية مستمرة.

فقد كشف تطور الفكر الاستراتيجي مع نهاية الثمانيات ، وفي ظل مختلف التغيرات في بيئة المؤسسة أن هيكل الصناعة ليس هو المحدد الأقوى لنجاحها وتنافسينها ، الأمر الذي استدعى ضرورة البحث عن مصدر آخر للميزة التنافسية اضمن واشمل ، من خلال نظرية الموارد والكفاءات التي تمخضت عنها عددت اتجاهات من أهمها التي تتعلق بالكفاءات التنظيمية، فهناك من يرى بأنه في المدى الطويل تنشا تنافسية للمؤسسة من قدرتها على بناء وتكوين كفاءات تنظيمية تحسن التوليف بين موارد المؤسسة وتوفق بينها إلى ابعد مدى.

وفي ظل اشتداد المنافسة، وجدت المؤسسات نفسها أمام تحدي كبير وهو التميز والاستمرارية، ومن اجل كسب هذا التحدي توصلت إلى أن أهم مصدر لذلك هو الكفاءات التنظيمية لصعوبة تقليدها ، ولأن الكفاءات التنظيمية أصبحت هي المحرك الأساسي للموارد الأخرى والقادرة على التوليف بينها لإنشاء قيمة للمؤسسة، أولتها المؤسسات أهمية كبيرة وهذا ليس فقط من خلال تمتعها بخصائص ومميزات تجعلها ذات تركيبة صعبة التقليد أو التحويل، بل أيضا من خلال فعالية الاستثمار فيها من خلال بناء وتكوين كفاءات محورية و تنمية قدرات المؤسسة، فقد يحقق هذا الاستثمار اندماج ايجابي يترتب عنه تعظيم الاستفادة من مهاراتها، بما يؤدي إلى تعزيزها من جهة وتحقيق ميزة للمؤسسة وتفوقها من جهة أخرى.

1. اختبار الفرضيات

بالنسبة للفرضيات التي تم اقتراحها في بداية هذا البحث فقد تم التوصل للآتي:

أ – ترى الفرضية الأولى أن مدخل الموارد والكفاءات هو تلك المقاربة التي ظهرت في الثمانينات لتغطية النقص ا لذي تركته المقاربة الإستراتيجية ، فقد تميزت نظرية بورتر في التحليل بالجمود وهذا ما أسس لظهور مقاربة جديدة ديناميكية ، تنطلق من التحليل الداخلي للمؤسسة وهو ما يثبت صحة الفرضية الأولى؛

ب– خضع مفهوم الكفاءات التنظيمية لاجتهادات متباينة من طرف الباحثين و كان هناك اختلاف كبير في تحديد مفهومها لكن المتفق عليه ه و أنها تتمثل في قدرات المؤسسة و كفاءاتها المحورية

التي تظهر في جميع أنشطة المؤسسة من خلال التوليف بين مواردها وهو ما يثبت صحة الفرضية الثانية ؛

ج- إن المؤسسة التي تستحوذ على كفاءات تنظيمية متميزة، يؤهلها لتكون في موقع تنافسي متميز، فمن خلال تلك المواصفات التي تتجسد بكفاءاتها جعلتها صعبة ال تركيب والتحديد وبالتالي تمثل عائقا أمام المنافسين، فالقيمة الحقيقية للمؤسسة تكمن في كفاءاتها التنظيمية المتميزة ، وهو ما يثبت صحة الفرضية الثالثة؛

د- بالنسبة للفرضية الأخيرة والمتعلقة بواقع الكفاءات التنظيمية في مؤسسة اسمنت –تبسة – فيمكن القول أننا لمسنا من خلال دراستنا العديد من المؤشرات الايجابية من ناحية التكوين وال تقييم لكفاءاتها المحورية والمحافظة عليها، مما يدل على انه هناك توجه ايجابي في التركيز على الكفاءات كمصدر أساسي لخلق القيمة، وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية، وهو ما يثبت نسبيا صحة هذه الفرضية.

2. نتائج البحث

من خلال هذا البحث تم التوصل إلى النتائج التالية:

أ- إنّ الكفاءات هي أهم المؤشرات لتميز المؤسسات عن غيرها، فالكفاءات التنظيمية تمثل الثروة الحقيقية المنشئة للقيمة والمحققة للميزة التنافسية؛

ب- إنّ الكفاءات التنظيمية من المفاهيم الحديثة، حيث مازالت تخضع لاجتهادات متباينة من حيث المفهوم والمصدر؛

ج- ضرورة اهتمام المؤسسات بتكوين وتقييم الكفاءات المحورية من خلال برامج تكوينية مستمرة، بما يؤدي إلى زيادة رصيدها المعرفي وتنمية مهارتها أكثر؛

د- يعد بناء كفاءات تنظيمية متميزة بمثابة تحفيز للمؤسسة للاحتفاظ بمكانتها بين المؤسسات المنافسة، وفي نفس الوقت تمثل عائق أمام المنافسين فكلما عملت المؤسسة على المحافظة على كفاءاتها وتجديدها احتفظت بتميزها وقدرتها على وضع القواعد التي تتبعها باقي المؤسسات من ا جل البقاء والاستمرارية؛

هـ . لقد حظي مفهوم الكفاءات التنظيمية بالاهتمام الواسع والكبير في السنوات الأخيرة، حتى أصبح هو المكافئ الوحيد للميزة التنافسية، حيث انه لا يمكن الحديث عن الميزة التنافسية دون وجود كفاءات تنظيمية متميزة تعمل على خلق قيمة للمؤسسة؛

و. بالنسبة لمؤسسة اسمنت –تبسة – فقد وجدنا من خلال دراستنا العديد من المؤشرات الايجابية كالاهتمام بتكوين الكفاءات وتقييمها ، إضافة إلى الاهتمام برضا الزبون وولائه ، ومن ثمّ خلق قيمة للمؤسسة تعطيها فرصة التفوق والتميز الدائمين.

3. التوصيات

يمكن في إطار الدراسة تقديم التوصيات الآتية :

أ. ضرورة بناء كفاءات محورية متميزة ذات مهارات عالية وإعطائها الحرية اللازمة للقيام بما يتوجب عليها وعدم تهميشها حتى لا تتقادم أو تزول؛

ب. البحث عن كفاءات محورية متميزة من داخل المؤسسة أو جلبها من المحيط الخارجي و دمجها مع قدرات المؤسسة و بالتالي بناء كفاءات تنظيمية متميزة ؛

ج. ضرورة توفير المناخ الملائم لعمل هذه الكفاءات وتشجيعها من اجل التحكم في موارد المؤسسة بصورة فعالة؛

د. تشجيع العاملين على تنمية مهاراتهم الشخصية، وضرورة تكوينهم وتقييمهم لمعرفة إذا ما كانوا مؤهلين بمناصبهم التي يشغلونها أم لا؛

هـ. تفعيل الاتصال وطرق تبادل المعارف والخبرات من خلال الكفاءات التسييرية في المؤسسة؛

و. ننصح المؤسسة من اجل الحصول على ميزة تنافسية أن تكتسب كفاءات متميزة قادرة على خلق قيمة للزبون وإدامة الصلة والتواصل معه وكسب ولائه؛

ز. نقترح على المؤسسة إنشاء قسم يختص بتسيير ومتابعة الكفاءات التي تمتلكها.

4- أفاق البحث

مما لا شك فيه أن أي بحث علمي لا يخلو من النقائص، رغم الجهد المبذول من اجل محاولة الإلمام بمختلف عناصره، إذ يمكن أن يكون هذا الموضوع جسرا يربط بين بحوث سبقت فأضاف إليها بعض المستجدات التي طرأت، وبحوث مقبلة كتمهيد لمواضيع يمكنها أن تكون إشكاليات لأبحاث أخرى نذكر منها:

- التسيير الاستراتيجي للكفاءات التنظيمية؛
- دور الكفاءات التنظيمية في خلق الإبداع التكنولوجي؛
- مساهمة الكفاءات التنظيمية في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسات الخدماتية.