المقدمة العامة

إنّ الاندماج في الاقتصاد العالمي المبني على المعرفة والجودة ضرورة، أدت إلى سعي المؤسسات الاقتصادية إلى تثمين مواردها الداخلية، وكفاءاتها الإستراتيجية ورصد المعرفة الكامنة لدى الموارد البشرية كمورد إستراتيجي يضمن للمؤسسة ديمومة ميزتها التنافسية، خاصة وأنها أصبحت تنشط في نظام جديد يصطلح عليه بالنظام العالمي المفتوح، الذي تميزه تحولات عميقة وسريعة كثيرا ما تكون مفاجئة تستهدف بقاء واستمرارية هذه المؤسسات.

وانطلاقا من فكرة النظام المفتوح و في ظل توجه الجزائر نحو الانضمام إلى المنظمة العالمي ة للتجارة لا يمكن للمؤسسات في خضم هذه التطورات أن تبقى بمعزل عن تأثير هذه التغيرات ، الأمر الذي يفرض عليها السعي الجاد لاكتساب مزايا تنافسية قصد التفوق على منافسيها ، مع التأكيد على اكتساب الميزة التنافسية الدائمة، لأنه حتى وإن تمكنت من تحقيق تميز تنا فسي إلا أنها تبقى مهددة بفقدانه، خاصة مع اشتداد المنافسة.

من هنا تبلورت فكرة البحث عن مصدر للميزة التنافسية المستدامة ، حيث تعد الميزة التنافسية من أهم المواضيع التي مازالت تلقى الاهتمام الكبير من قبل الباحثين في مجال التسيير،ولقد ركزت الكثير من الدراسات على ربط تنافسية المؤسسة بمتغيرات البيئة الخارجية، إلا أن نظرية الموارد والكفاءات **(TRC)** التي ظهرت خلال الثمانينات مع أعمال **(WERNERFELT)** سنة 1984 اتجهت نحو تأكيد أهمية ودور كل من الموارد والكفاءات في تحقيق التميز التنافسي للمؤسسات، وهنا تبرز الأهمية الإستراتيجية للكفاءات التنظيمية باعتبارها بعدا جديدا فرضته المتغيرات الجديدة الاقتصادية، التنظيمية والاجتماعية لمواجهة مختلف التحديات التي ت تعرض لها المؤسسة فقد أصبح الاهتمام المتنامي بالكفاءات التنظيمية من أهم ما أحدثته التحولات العالمية الجديدة، باعتبارها عنصرا فعالا وطاقة ذهنية، وقدرة فكرية، ومصدر للمعلومات ، والاقتراحات والابتكارات وذلك من خلال التوفيق والجمع بين مختلف موارد المؤسسة وهذا ما دفع بالمؤسسات اليوم إلى إتباع إستراتيجية التركيز على ما يعرف بلب المهنة، ففي إطار اقتصاد يتميز بشدة المنافسة يعد النشاط الأكثر إنشاء للقيمة للمؤسسة وللزبون ، هو الذي يبرز معارف الممارسة لديها والكفاءات المنشئة للقيمة.

فإن كان نجاح المؤسسة وتفوقها ونمو الدول وتطورها قد ارتبطا إلى وقت قريب بالإمكانيات المادية والثروات الطبيعية، إلا أنه من خلال تجارب راهنة تتعلق بدول حققت قفزات عملاقة في مجال التصنيع والتنمية الاقتصادية أصبحت متميزة في السوق من خلال اعتمادها على الكفاءات التنظيمية التي أصبحت تشكل بعدا أساسيا تتحدد من خلاله مكانتها ومدى تميزها وتفردها عن باقي المنافسين.

1. الإشكالية

وضمن هذا السياق، تبرز معالم إشكالية البحث من خلال الإجابة على السؤال الرئيسي التالي:

- **كيف يمكن للكفاءات التنظيمية أن تساهم في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية؟**

2. التساؤلات الفرعية

ولمعالجة وتحليل هذه الإشكالية، ومن أجل الوصول إلى استدلال منطقي، وعلمي يمكن من صياغة إطار نظري وفكري حول أثر الكفاءات التنظيمية على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، نقوم بطرح الأسئلة الفرعية التالية:

أ. ما المقصود بمدخل الموارد و الكفاءات ؟

ب. فيما تتمثل الكفاءات التنظيمية ؟

ج. هل يؤدي تكوين وبناء كفاءات تنظيمية إلى تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية؟

د. ما هو واقع الكفاءات التنظيمية في مؤسسة اسمن ت –تبسة–، وكيف تساهم في خلق ميزة تنافسية لها؟

3. فرضيات البحث

للإجابة على إشكالية البحث، تم وضع الفرضيات التالية :

أ. الفرضية الرئيسية

تعتبر الكفاءات التنظيمية من أهم المؤشرات والعناصر الأساسية التي يعد تثمينها واستغلالها أحسن استغلال والمحافظة عليها عائق أمام المنافسين حيث لا يمكنهم تقليدها أو مواجهتها وبالتالي استمرار الميزة التنافسية.

ب. الفرضيات الفرعية

- يقصد بمدخل الموارد والكفاءات تلك الم قاربة التي ظهرت خلال الثمانينات، لتغطية العجز الذي تركته المقاربة الإستراتيجية، انطلاقا من التحليل الداخلي للمؤسسة؛
- إن الكفاءات التنظيمية هي تلك الكفاءات الأساسية التي تظهر في جميع أنشطة المؤسسة، من خلال الجمع و الدمج بين جميع الموارد ومحاولة خلق موارد جديدة ، وهي عبارة عن قدرات المؤسسة إضافة إلى كفاءاتها المحورية؛
- لا يمكن تقليد الكفاءات التنظيمية وتحويلها لأنها تتصف بخصائص ومواصفات تجعلها ذات طبيعة صعبة التركيب والتحديد؛
- إن امتلاك أي مؤسسة لكفاءات تنظيمية متميزة يشكل في حد ذاته عائقا أمام المنافسين وهذا ما يكسبها ميزة تنافسية مستقبلا؛
- تقوم مؤسسة اسمنت – تبسة – بتثمين كفاءاتها المحورية و المحافظة عليها ، من خلال تكوينها وتقييمها لكونها مؤسسة يرتكز نشاطها على المهارات والقدرات المتميزة ، سعيا منها إلى اكتساب التميز مستقبلا.

4. أهمية البحث

تبرز أهمية البحث العلمية ضمن المجالات التالية:

أ. بناء الإطار النظري لإشكالية تأثير الكفاءات التنظيمية في حص ول المؤسسة على الميزة التنافسية؛

ب. إلقاء الضوء على أهمية تكوين وتنمية والمحافظة على الكفاءات المحورية و تفعيل قدرات المؤسسة و بالتالي خلق كفاءات تنظيمية تعتبر ثروة فاعلة في تحقيق التفوق والتميز لمالها من دور في خلق القيمة وتحقيق الربحية؛

ج.يمكن لهذا البحث أن يساهم في زيادة الاهتمام العملي بالكفاءات التنظيمية ذات المهارات المتميزة من قبل مسيري المؤسسات الاقتصادية، وهذا ما يبرزه الجانب التطبيقي.

5. أهداف البحث

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف لعل أهمها:

أ. التعرف على الكفاءات التنظيمية ،وأهميتها بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية؛

ب. التعرف على كيفية تشخيص الكفاءات المحورية وتقييمها والحفاظ عليها؛

ج.إبراز دور الكفاءات التنظيمية في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية؛

د. محاولة تسليط الضوء على أهمية امتلاك كفاءات تنظيمية إلى جانب الموارد التي تحقق قيمة للمؤسسة وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية مستمرة.

6. أسباب اختيار الموضوع

هناك مجموعة من الأسباب التي دفعتنا إلى اختيار هذا الموضوع، من بينها:

أ. ارتباط الموضوع بمجال التخصص العلمي؛

ب. اختيار موضوع يتماشى والتحولات التي يشهدها العالم اليوم؛

ج. كون موضوع الكفاءات التنظيمية ما يزال خاضعا للتجربة وقيد الدرا سة ويحتاج للتعمق في جوانبه أكثر؛

د. ضعف الاهتمام بالكفاءات التنظيمية، مع إعطاء الأولوية للموارد المالية والتكنولوجية و الإستراتجية على حساب الاستثمار في رأس المال الفكري؛

7. مناهج البحث

من أجل الإلمام بكل عناصر البحث ، وللإجابة على الإشكالية المطروحة تم الاعتماد على المنهج الوصفي إضافة إلى منهج دراسة الحالة في الجانب التطبيقي ، حيث يظهر المنهج الوصفي من خلال عرض الحقائق والبيانات المتعلقة بالكفاءات والميزة التنافسية ، بينما يظهر الجانب التطبيقي من خلال إسقاط الدراسة النظرية على واقع مؤسسة اسمنت– تبسة–.

8. مصادر جمع البيانات

تم الاعتماد على مجموعة من المصادر لجمع المعلومات والبيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، ولعل أهمها المسح المكتبي من خلال الاطلاع على المصادر المتعلقة بموضوع البحث، من أجل إثراء الجانب النظري بالإضافة إلى الاعتماد على شبكة الانترنت، أما فيما يخص الجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد على وثائق مقدمة من طرف المؤسسة محل الدراسة وكذا المقابلات الشخصية مع مسؤولين في إدارة الموارد البشرية قصد اللكشف عن مدى الوعي بأهمية الكفاءات.

9. خطة البحث

من خلال ا لأهداف والفرضيات الموضوعة سابقا ، تم تقسيم البحث إلى ثلاثة فصول ، فصلين نظريين وفصل تطبيقي كما يلي:

أ. الفصل الأول: حيث تطرق إلى مفهوم مدخل الموارد الكفاءات بصفة عامة، ثم تخصص في الكفاءات التنظيمية من خلال إبراز مفهومها و المفاهيم المتعلقة بها بما يخدم أهداف المؤسسة.

ب. الفصل الثاني : تضمن أيضا مفاهيم تعلقت ب الميزة التنافسية من حيث مفهومها ، أنواعها ومحدداتها وكذا مصادرها، كما تم إبراز دور ومساهمة الكفاءات التنظيمية في تحقيق الميزة التنافسية.

ج. الفصل الثالث : تم تخصيصه لعرض الدراسة التطبيقية من خلال إبراز المنهجية المتبعة في جمع وتحليل البيانات، ثم تم التعرض إلى التعريف بالمؤسسة محل الدراسة وأخيرا التطرق إلى واقع الكفاءات التنظيمية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة.

10. التعريف بالمصطلحات الواردة في البحث

رغم أن جل المصطلحات المستعملة في البحث هي محل تعريف وتحديد إلا أننا نرى من الأهمية تعريفها و تحديد مضمونها الذي يلازمنا على امتداد فصول البحث وهذا قصد إزالة أي لبس أو تداخل في استخدام بعضها وأيضا بهدف توحيد معانيها وفهمها ضمن سياق بحثنا ، وأهم تلك المصطلحا ت ما يلي :

أ -**المؤسسة الاقتصادية:** إن المؤسسة الاقتصادية بالمعنى الوارد في بحثنا قد تكون الصغيرة أو المتوسطة أو الكبيرة الحجم كما قد تكون المؤسسة الإنتاجية، فالقاسم المشترك بينها هو توفرها على موارد داخلية، وكونها تنشط في بيئة تتسم بالمنافسة؛

ب **الكفاءات:** تعتبر مورد غير ملموس للمؤسسة و هي تتمثل في القدرة على التوليف والتحريك للموارد الشخصية للفرد؛

ج **الكفاءات التنظيمية :** تسمى أيضا بالكفاء ات الأساسية أو القدرات المتميزة، و نتيجة تداخل المفاهيم المتعلقة بهذا المصطلح كانت هناك صعوبة في تحديد مفهومه، ولكن التعريف المتفق عليه هو أن الكفاءات التنظيمية مكونة من شقين الأول القدرات والثاني الكفاءات المحورية ، فهي عبارة عن الجمع بين هذين المصطلحين؛

د -**القدرات:** هي مهارة المؤسسة في تنسيق مواردها ووضعها قيد الاستخدام و تتمثل أيضا في استجابتها للتغيرات الحاصلة في محيطها وفي الطريقة التي تعتمدها في اتخاذ قراراتها من أجل الوصول إلى الأهداف المسطرة؛

هـ- **الكفاءات المحورية:** هي مجموعة المهارات الخارقة ذات الطابع الخ اص والتكنولوجيات فائقة المستوى، و تشكل في مجملها قاعدة لقدرات المؤسسة على التنافس و يرجع إطلاق صفة المحورية على هذه الكفاءات لأن بقاء المؤسسة واستمرارها وتطورها أو انسحابها مرهون بها؛

11. صعوبات البحث

واجه إنجاز هذا البحث العديد من الصعوبات، من أبرزها:

- قلة المراجع الخاصة بموضوع الكفاءات التنظيمية باللغة العربية؛
- تداخل المفاهيم المتعلقة بموضوع البحث، في كثير من الأحيان؛
- صعوبة الحصول على المعلومات الكافية على مستوى المؤسسة محل الدراسة.