



أثر رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية

دراسة ميدانية على جامعة الزيتونة

د مفتاح أحمد أبوغرفة

كلية التجارة: جامعة الزيتونة

Muftah1973@hotmail.com

د عزالدين عبدالله سويد

كلية الاقتصاد والعلوم السياسية: جامعة طرابلس

Ezzidinswed@yahoo.co.uk

الملخص:

إن الهدف الرئيس من هذه الدراسة هو التعرف على أثر رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة الزيتونة ليبيا، ولتحقيق هذا الهدف قام الباحثان بإعداد استبانة تم توزيعها على عينة عشوائية شملت (100) مفردة من مجتمع الدراسة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي المناسب لتحقيق أهدافها، وتوصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة احصائية لرأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية من خلال العناصر التالية: المعرفة، الخبرة، المهارات والقدرات، التدريب.

الكلمات المفتاحية: رأس المال البشري، الميزة التنافسية، جامعة الزيتونة.





المقدمة:

في ظل التغيرات والتحديات التي يشهدها العالم في مختلف المجالات والمنافسة الشرسة التي تواجه منظمات الأعمال فقد سعت هذه المنظمات إلى الاهتمام بالعنصر البشري والذي يعد من أهم الموارد والأصول التي تمتلكها هذه المنظمات ، حيث يفوق في أهميته الموارد الأخرى المتاحة ، فقيمة المنظمة الحقيقية تقاس بما تمتلكه من موارد في رأس مالها البشري الكفاء.

حيث شهدت مؤسسات التعليم العالي في الآونة الأخيرة تحولاً جذرياً في أساليب التعليم ، وذلك بسبب التطور الذي شهده هذا القطاع وظهور العولمة ، مما جعل الجامعات ومن بينها (جامعة الزيتونة) مطالبة باستثمار وتنمية العنصر البشري من خلال تطوير المهارات البشرية والتدريب لتحقيق الميزة التنافسية.

ومن أجل معرفة المزيد عن أثر رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية ، فقد تم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاثة مباحث ، حيث يتناول المبحث الأول الإطار المنهجي للدراسة ، ويتناول المبحث الثاني الإطار النظري للدراسة ، أما المبحث الثالث فيتناول الجانب العملي والنتائج والتوصيات ومصادر الدراسة.

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة

1.1. الدراسات السابقة:

وفيما يلي استعراض لأهم الدراسات التي تناولت رأس المال البشري والميزة التنافسية:

1.1.1. الدراسات التي تناولت رأس المال البشري:

1. (دراسة أبوفارة وآخرون 2007):

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع تطوير رأس المال البشري من خلال عناصره (التعليم ، التدريب ، تحسين خصائص كادر العمل) في شركة جوال في الضفة الغربية من وجهة نظر الطاقم الإداري ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي ، وتم أخذ عينة عشوائية وتحليلها. وتوصلت هذه الدراسة إلى أن الشركة محل الدراسة لا تهتم بدرجة كافية لتطوير رأس المال البشري عن طريق التعليم حيث جاءت قيمة متوسطه الحسابي منخفضة (2.21)، وأن الشركة تولي اهتماماً أكثر لتطوير رأس المال البشري عن طريق التدريب بمتوسط حسابي بلغ (2.90) وهي قيمة متوسطة ، وأيضاً تحسين خصائص كادر العمل بمتوسط حسابي بلغ (2.87).

2. (دراسة شاراد 2019):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم رأس المال البشري وأبعاده المختلفة ، وأثره على تطوير أداء العاملين وواقع تنمية رأس المال البشري في جامعة شقراء . ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتم أخذ عينة عشوائية بلغت (149) مفردة. وتوصلت هذه الدراسة إلى أن اجابات عينة الدراسة اتجهت إلى الاتفاق حول توفر رأس المال البشري بأبعاده (المعرفة، الخبرة ، المهارات والقدرات ، والتدريب) في الجامعة على نحو





مقبول ، كما أظهرت نتائج الدراسة وجود ارتباط طردي قوي بين المعرفة ، والخبرة ، المهارات والقدرات ، والتدريب والتطوير الإداري.

3. (دراسة سويطي 2020):

هدفت هذه الدراسة إلي قياس الاستثمار في رأس المال البشري وعلاقته بتحقيق الأداء المتميز للعاملين في وزارة الصحة الفلسطينية ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي ، وتم أخذ عينة عشوائية بلغت (104) مفردة. وتوصلت هذه الدراسة إلي وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية للاستثمار في رأس المال البشري بتحقيق الأداء المتميز للعاملين بالوزارة ، وأن الدرجة الكلية لمستوى رأس المال البشري بعناصره الأربعة (المعرفة ، الخبرة ، المهارات والقدرات ، والتدريب) جاءت بدرجة الكلية لمستوى أداء العاملين في الوزارة مرتفعة.

2.1.1. الدراسات التي تناولت الميزة التنافسية:

1. (دراسة عتوم 2009):

هدفت هذه الدراسة إلي بيان أثر رسالة المنظمة ومكوناتها في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع صناعة الأدوية الأردني من خلال دراسة تبني الجودة والبحث والتطوير والاهتمام بالموارد البشرية وتلبية حاجة العملاء المذكورة في رسالة شركات الأدوية الأردنية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية. ولتحقيق أهداف الدراسة أخذت عينة من المديرين العاملين في هذه الشركات. وتوصلت هذه الدراسة إلي أن أهم أبعاد إعداد رسالة شركات الأدوية هي الجودة والبحث والتطوير والاهتمام بالموارد البشرية وتلبية حاجة العملاء ، كما أثبتت وجود أثر لرسالة المنظمة في تحقيق ميزة تنافسية لشركات الأدوية.

2. (دراسة عبدالرحمن 2017):

هدفت هذه الدراسة إلي التعرف إلي تأكيد أهمية رأس المال الفكري في تعزيز الميزة التنافسية في الشركات المساهمة ، والتعرف على مفهوم الميزة التنافسية ، وإيضاح علاقة الارتباط بين رأس المال الفكري و الميزة التنافسية للشركات المساهمة العاملة في محافظة البصرة. ولتحقيق أهداف الدراسة تم أخذ عينة بلغت (79) مفردة. وتوصلت هذه الدراسة إلي وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين كل من رأس المال الفكري (البشري ، الهيكلي ، والعلاقاتي) والميزة التنافسية.

3.1.1. الدراسات التي تجمع رأس المال البشري والميزة التنافسية:

1. (دراسة بوحميد ، يحيى 2018):

هدفت هذه الدراسة إلي التعرف على أثر مساهمة رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية في ملبنة الأوراس في باتنة في الجزائر. ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي ، وتم أخذ عينة عشوائية بلغت (41) مفردة. وتوصلت هذه الدراسة إلي أن الاهتمام برأس المال البشري بعنصره المهارات والكفاءات لا يحظى





بالاهتمام الكافي ، ووجود درجة موافقة عالية لأفراد عينة الدراسة على مساهمة رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة.

2.(دراسة بوديسة2020):

هدفت هذه الدراسة إلي التعرف 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 هيكلية عند مستوى دلالة (0.05). ولتحقيق أهداف الدراسة تم أخذ عينة من بلغت (71) مؤسسة اقتصادية. وتوصلت هذه الدراسة إلي وجود توجه للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية نحو الاستثمار في رأس المال البشري ، مع وجود علاقة إيجابية بين الاستثمار في رأس المال البشري و الأداء التنافسي وإدارة المعرفة.

يتضح من استعراض الدراسات السابقة المتعلقة بمتغيرات الدراسة ما يلي:

1. استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في صياغة تساؤل وفرضيات الدراسة ، وتحديد الإطار النظري لمتغيرات الدراسة.

2. رغم اختلاف الدراسات السابقة حول موضوع رأس المال البشري وأبعاده إلا أنه هناك اختلاف نسبي في تناول أبعاد ومكونات هذا الموضوع ، ومن هنا اعتمد الباحثان في هذه الدراسة على الأبعاد التالية (المعرفة ، الخبرة ، المهارات والقدرات ، التدريب).

3. أهم ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة: تُعد هذه الدراسة أولى الدراسات في البيئة المحلية على حد علم الباحثان ، والتي تتناول رأس المال البشري والميزة التنافسية.

2.1. تعريف مصطلحات لدراسة:

1.1.2.1. رأس المال البشري:

"هو مجموع الخبرات والمعارف والطاقات والحماس والأبداع والصفات التي يملكها العاملون في المنظمة ويستثمرونها في العمل"(ميلودي ، 2015 ، ص4)

2.2.1. الميزة التنافسية:

"هي قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في المركز الأول بالنسبة للمنظمات الأخرى والعاملة في نفس النشاط والتي تتحقق من خلال الاستغلال الأفضل للإمكانيات والموارد الفنية ، المادية ، التنظيمية بالإضافة إلي القدرات والكفاءات والمعرفة وغيرها التي تتمتع بها المنظمة والتي تمكنها من تصميم وتطبيق استراتيجياتها". (أبوبكر، 2009 ، صص13-14).





3.2.1. جامعة الزيتونة:

جامعة الزيتونة هي إحدى الجامعات الحكومية في ليبيا. كانت تعرف سابقاً باسم جامعة ناصر الأممية و التي تغير اسمها إلى جامعة الزيتونة بعد (2011). الجامعة تتبع وزارة التعليم العالي في البلاد وتمنح الجامعة درجة البكالوريوس والليسانس في مختلف التخصصات ودرجة الماجستير في بعض التخصصات. وتقع الجامعة في مدينة ترهونة جنوبي طرابلس وبها عدد (21) كلية تغطي التخصصات المختلفة التي يحتاجها المجتمع من العلوم الانسانية والتطبيقية. (موقع الجامعة الإلكتروني)

3.1. مشكلة الدراسة:

يلعب رأس المال البشري دوراً هاماً في نجاح المنظمات خاصة والمجتمعات عامة في جميع أنحاء العالم باعتباره أفضل أنواع رأس المال قيمة ، وتتوفر فيه خصائص تمكن المنظمات من الاستجابة للتغيرات الحاصلة في البيئة المحيطة. تسعى منظمات الأعمال إلي البقاء والمنافسة وذلك من خلال استخدام أفضل الاساليب الإدارية والعلمية ، والاستخدام الأمثل لإمكانياتها البشرية التي تساعد على تحقيق ذلك. وعليه يتوجب على المنظمات الاهتمام برأس المال البشري ورعايته والنهوض به وتوفير سبل التطور والتقدم ، حتى تتمكن هذه المنظمات من تحقيق أهدافها والحقا بركب التطور شأنها شأن المنظمات المنافسة.

وتعتبر الجامعات من بين أهم منظمات الأعمال ، لما لها من دور هام في خلق القيمة سواء على مستوى الأفراد والمجتمع والاقتصاد الوطني ككل. وبالتالي فإن مشكلة الدراسة تكمن في التساؤل التالي:

ما الدور الذي يلعبه رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة الزيتونة؟

4.1. أهمية الدراسة:

1. تتبع أهمية الدراسة من أهمية موضوع رأس المال البشري ، حيث أنه منا المواضيع التي حظيت ولازالت باهتمام الباحثين والمهتمين بهذا المجال ، كونه يمثل أفضل استثمار تقوم به المنظمات كداعم للنجاح والتطور والمنافسة.
2. سيكون هذا البحث إضافة جديدة في مجال رأس المال البشري في جامعة الزيتونة.
3. يأمل الباحثان التوصل إلي نتائج وتوصيات من شأنها تطوير جامعة الزيتونة من خلال الاهتمام برأس المال البشري.

5.1. أهداف الدراسة :تهدف هذه الدراسة إلى :

1. التعرف على جوانب وأبعاد رأس المال البشري في الجامعة محل الدراسة.
2. التعرف على الميزة التنافسية في الجامعة محل الدراسة.
- 3.تهدف الدراسة إلى التعرف على أهم أبعاد رأس المال البشري الذي تملكه الجامعة محل الدراسة ودوره في تحقيق الميزة التنافسية.
4. قياس الميزة التنافسية والتحقق من وجودها في ظل رأس المال البشري في الجامعة محل الدراسة.





6.1. فرضيات الدراسة: تقوم الدراسة على فرضية رئيسية هي:

الفرضية الرئيسية:

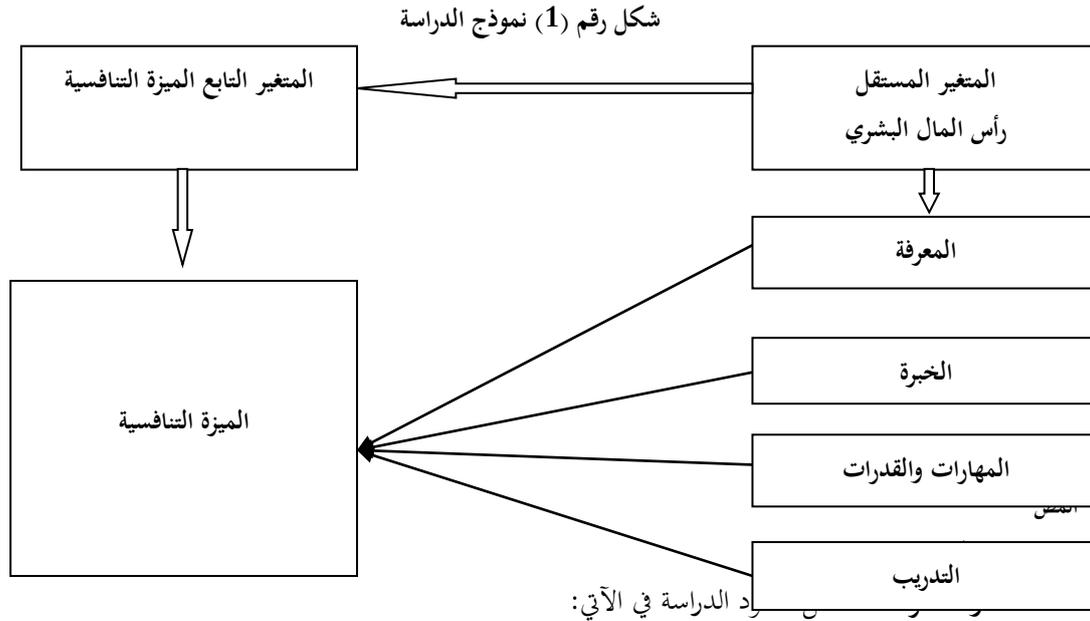
(لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لرأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية من خلال العناصر التالية (المعرفة ، الخبرة، المهارات والقدرات ، التدريب).

وتنبثق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

1. لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لعنصر المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية.
2. لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لعنصر الخبرة في تحقيق الميزة التنافسية.
3. لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لعنصر المهارات والقدرات في تحقيق الميزة التنافسية.
4. لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لعنصر التدريب في تحقيق الميزة التنافسية.

7.1. نموذج الدراسة:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على تحديد أبعاد رأس المال البشري (المتغير المستقل) الميزة التنافسية (المتغير التابع) ، والشكل التالي يوضح ذلك.



1.8.1. الحدود الموضوعية: وتشمل متغيرات الدراسة الرئيسية والفرعية ، كما يلي:

- أ. أبعاد رأس المال البشري والتي تمثلت في (المعرفة ، الخبرة ، المهارات والقدرات ، التدريب).
- ب. الميزة التنافسية.

2.8.1. الحدود الزمانية: تم إنجاز الدراسة في الفترة الواقعة بين يناير 2022 إلى أغسطس 2022.

3.8.1. الحدود المكانية: تمثلت الحدود المكانية للدراسة بجامعة الزيتونة.

4.8.1. الحدود البشرية: تمثلت الحدود البشرية للدراسة بالعاملين بجامعة الزيتونة.





المبحث الثاني: الإطار النظري للدراسة

1.2. رأس المال البشري:

1.1.2. مفهوم رأس المال البشري:

أصبح الكل في عالمنا اليوم يدرك أن الموارد الاقتصادية الأساسية للعصر الحالي هي الموارد البشرية بدلاً من الموارد المادية مثل رأس المال ، المخزون ، والمعدات ، والأراضي ، وغيرها من الموارد. وأن سر نجاح أي منظمة في سوق المنافسة يعتمد على ما لديها من رأس مال بشري وما مدى استثمارها واستفادتها من هذا العنصر.

ومن منطلق أهمية رأس المال البشري فقد تم مراجعة الأدب الإداري لهذا الموضوع ولوحظ أن هناك الكثير من المفاهيم والتعريفات لهذا المصطلح ، ومنها ما يلي:

يعتبر رأس المال البشري هو "مجموعة من المهارات الشخصية والقدرات والخبرات والمعرفة التي يمتلكها الفرد والتي يكتسبها من خلال الوقت ويتم الحصول على رأس المال البشري من خلال مجموعة من الوسائل التعليمية ، تجارب من الحياة ، التدريب". (شارد ، 2019: ص25) ، ويعرف أيضاً على أنه "مجموع الأفراد العاملين الذين يمتلكون معارف ومهارات وقدرات نادرة وذات قيمة للمنظمة في زيادة ثروتها المادية والاقتصادية". (القيسي والطائي ، 2014: ص716)

كما عُرف على أنه "مجموعة المفاهيم والمعارف والمعلومات من جهة والمهارات والخبرات من جهة ثانية ، والاتجاهات والسلوكيات والمثل والقيم من جهة ثالثة ، والتي يحصل عليها الإنسان عن طريق نظم التعليم النظامية وغير النظامية بما يسهم في تحسين إنتاجيته وزيادة المنافع والفوائد الناتجة عن عمله". (فرعون ، اليفي ، 2009: ص295)

ويعرف أيضا بأنه "المعارف والمؤهلات والكفاءات وكل المميزات الأخرى التي يمتلكها الإنسان أن يكتسبها والتي من شأنها أن تمدّه بمزايا اجتماعية اقتصادية وشخصية ، تحقق له الرفاه الفردي والاجتماعي والاقتصادي". (بغداد ، 2018: ص5)

وعلى الرغم من اختلاف وجهات نظر الباحثين والمهتمين بهذا الموضوع حول مفهوم رأس المال البشري إلا أنها تعبر عن خليط من القدرات والخبرات والمعارف و المهارات والمؤهلات التي يمتلكها الأشخاص في المنظمات والتي تعد المصدر الأساسي للميزة التنافسية.

2.1.2. مكونات رأس المال البشري:

يتكون رأس المال البشري من عدة عناصر أساسية وهي كالتالي: (بن عمار ، 2009: ص18)

- **الكفاءات:** هي مجموعة المعارف والاتجاهات والتصرفات والسلوكيات المستنبطة من التجربة الضرورية لممارسة مهنة معينة.

- **التجارب والخبرات:** وهي مختلف التجارب والخبرات العلمية والعملية المكتسبة عن طريق ممارسة مهنة.





- **المعارف والمؤهلات:** وهي مختلف المعلومات المتراكمة عن طريق التكوين والتعليم.

- **المهارات والقدرات:** وتعتبر المهارات والقدرات ذات أهمية كبيرة للفرد بحيث تمكنه من أداء أدوار في الحياة على الصعيد المهني كما تعطي فرصة كبيرة للارتقاء والتطوير المهني.

- **المعرفة:** تعتبر المعرفة مورداً أساسياً من موارد المنظمات ، والقوة التي تهيئ لها البقاء والتميز في البيئة التنافسية أكثر من الموارد المادية الأخرى.

- **التدريب:** هو عملية مخططة لتعديل السلوكيات أو السلوك المعرفي أو المهاري من خلال تجربة التعلم لتحقيق أداء فعال في نشاط أو مجموعة من الأنشطة.

3.1.2. خصائص رأس المال البشري:

يتمتع رأس المال البشري بعدة خصائص ، منها: (شبير ، 2015: ص ص42-43)

- أن رأس المال البشري لا يمكن فصله عن مالكه.

- أن رأس المال البشري ليس مُنتجاً فقط للسلع والخدمات ، بل يستهلكها أيضاً.

- أن إنتاجية العمل في رأس المال البشري لا تتوقف فقط على النواحي التقنية ، بل هناك البواعث والدوافع والحوافز الفردية الذاتية والخارجية معاً.

- بوفاة الإنسان ، يتلاشى رأس المال البشري (باستثناء الاختراعات المسجلة بأسماء أشخاص معينين واستخدامها من بعدهم) على عكس رأس المال المادي الذي يمكن أن يحول إلى مواد أولية من جديد بعد أن يباع كنفائيات أو خردة.

- يظهر رأس المال البشري في المستويات الإدارية المختلفة وبنسب متباينة.

- يتميز بمهارات عالية وبخبرات متقدمة ومستوى عالٍ من الذكاء.

- يتعرض رأس المال البشري للتقادم ويحتاج للتجديد.

- يعتبر رأس المال البشري مصدراً أساسياً من مصادر الدخل.

2.2 الميزة التنافسية:

1.2.2. مفهوم الميزة التنافسية:

وردت عدة تعاريف للميزة التنافسية تعكس بوضوح اختلاف وجهات نظر الباحثين والمفكرين في تحديد مفهوم لهذا المصطلح ، وفيما يلي نورد بعض التعريفات:

تعرف على أنها "تلك الخاصية التي تحوزها المنظمة وتمكنها من خلق القيمة وبالتالي الحصول على مكانة معينة في ظل بيئتها التنافسية ولن يتحقق هذا إلا بصياغة وتطبيق الاستراتيجيات ومجموعة من الإجراءات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى العاملة في نفس النشاط". (مسواك ، خلافي ، 2020: ص20)، وتُعرف أيضاً على أنها "الشيء الذي يميز المنظمة ومنتجاتها تميزاً إيجابياً عن منافسيها في نظر زبائنها والمستخدمين النهائيين لمنتجاتها"





(بوديسة، 2020: ص97)، كما عُرفت على أنها "مجموعة المهارات والتكنولوجيا والموارد والقدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها واستثمارها لتحقيق أمرين أساسيين هما: إنتاج قيم ومنافع للعملاء أعلى مما يحققه المنافسون ، وتأكيد حالة من التمييز والاختلاف فيما بين المنظمة ومنافسيها"(بوحديد ، يجياوي ،2018: ص225) ، وعُرفت أيضاً بأنها "معرفة المنظمة لجميع نقاط قوة لبيئتها الداخلية والخارجية مع خلق قيمة كبيرة وبأقل تكلفة ممكنة بحيث يصعب على منافسيها تقليدها".(غاني ، بن سعيد ، 2009: ص16)

2.2.2. شروط الميزة التنافسية:

هناك ثلاثة شروط أساسية لتحقيق الميزة التنافسية ، وهي:

- تقديم منتج بجودة عالية وتكلفة منخفضة ، مع ضرورة تقديم خدمة متميزة للزبون ومن خلال التركيز على جزء معين من السوق.

- ضرورة توافر خبرة عالية خاصة في مجال الحصول على الموارد الضرورية التي تضمن التميز في تقديم المنتجات.

- توفير حماية عالية للأعمال من ردود أفعال المنافسين من خلال المحافظة على السرية فيما يتم إنتاجه وبأي طريقة يتم الإنتاج.

3.2.2. خصائص الميزة التنافسية:

إن خصائص الميزة التنافسية تتجسد في التالي: (الغالي ، إدريس ، 2009: ص310)

- أن تكون مستمرة ومستدامة ، بمعنى أن تحقق المنظمة السبق على المدى الطويل ، وليس على المدى القصير.

- أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة ، وقدرات وموارد المنظمة الداخلية من جهة أخرى.

- أن تنبع من داخل المنظمة وتحقق قيمة لها تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين.(غاني ، غوتية، 2016:ص16)

كما أن هناك العديد من الخصائص التي تنفرد بها الميزة التنافسية ، كما يلي:(حسن ، 2017:ص26)

- تتسم بقدرتها على جذب واستقطاب الموظفين المهرة ، والذين يملكون القدرات والمهارات الاستثنائية ، والمبدعين القادرين على ابتكار خطط وسياسات جديدة للمنظمة.

- تراعي وتنتهج الابتكار في سياساتها ، وتسعى للتفرد في تقديم الخدمات والسلع للزبائن.

- المرونة في تصميم وتطبيق الخطط ، بما يتناسب مع التغيرات والتحولات التي تجري في البيئة السوقية ، وبما يحقق للمنظمة سمعة جيدة ، واتساع في السوق المستهدفة.





المبحث الثالث: الإطار العملي للدراسة

1.3. أسلوب الدراسة:

استخدم في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي المناسب لتحقيق أهداف هذه الدراسة وهو المنهج الذي يهدف إلى وصف الظاهرة كما هي في الواقع ومن ثم تحليلها وتفسيرها وربطها بالظواهر الأخرى ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على مصدرين أساسيين للبيانات ، ويمكن توضيح ذلك كما يلي:

1.1.3. المصادر الثانوية: اعتمد الباحثان في تكوين الإطار النظري على الكتب و المجالات والدوريات العلمية والأبحاث العلمية المتخصصة المنشورة وغير المنشورة التي تناولت موضوع الدراسة أو بعض جوانبه.

2.1.3. المصادر الأولية: قام الباحثان بإعداد جانب ميداني لمعالجة الجوانب التحليلية واستقصاء الآراء حول موضوع الدراسة ، ويعتمدان على قائمة استبانة صممت خصيصاً لهذا الغرض ، وموجهة لعينة من العاملين (محل الدراسة) ، وذلك لاختبار صحة الفروض الخاصة بالدراسة.

2.3. مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالمستويات الإدارية المختلفة بجامعة الزيتونة (الإدارة العامة)، وقد قام الباحثان باختيار عينة عشوائية طبقية بلغت (100) مفردة لتمثيل مجتمع الدراسة.

جدول رقم (1) يوضح الاستبيانات الموزعة على عينة الدراسة

جامعة الزيتونة	الاستمارات الموزعة	الاستمارات المفقودة	الاستمارات الصالحة للتحليل	النسبة
الإدارة العامة	100	20	80	%80

المصدر: من إعداد الباحثان.

3.3. أداة الدراسة :

تقوم هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والذي يعتمد على استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأولية من مفردات العينة ، وقد صممت الاستبانة بالاعتماد على أدبيات الدراسة وفقاً للعناصر التالية:

أ. البيانات الشخصية لأفراد العينة وعددها (4) متغيرات.

ب. أسئلة خاصة بموضوع الدراسة وعددها (30) واشتملت على العناصر التالية (المعرفة، الخبرة، المهارات والقدرات، التدريب، الميزة التنافسية).

4.3. تحليل البيانات:

1.4.3. البيانات الشخصية لعينة الدراسة:

من خلال التحليل الوصفي لخصائص عينة الدراسة ، والمتمثلة في العوامل الديموغرافية التالية (الجنس ، العمر ، المؤهل العلمي ، سنوات الخبرة) فقد توزعت على النحو التالي والموضحة بالجدول رقم (2):





جدول رقم (2) يوضح خصائص عينة الدراسة

المتغير	مستوى التغير	العدد	النسبة
الجنس	ذكور	54	67.5%
	إناث	26	32.5%
	المجموع	80	100%
العمر	أقل من 31 سنة	12	15%
	من 31 إلى 40 سنة	20	25%
	من 41 إلى 50 سنة	36	45%
	أكبر من 50 سنة	12	15%
	المجموع	80	100%
المؤهل العلمي	دبلوم متوسط	8	10%
	ثانوية عامة	10	12.5%
	دبلوم عالي	10	12.5%
	شهادة جامعية فما فوق	52	65%
	المجموع	80	100%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	10	12.5%
	من 5 إلى 10 سنة	8	10%
	من 11 إلى 15 سنة	32	40%
	أكثر من 15 سنة	30	37.5%
	المجموع	80	100%

المصدر: من إعداد الباحثان.

يعرض الجدول رقم (2) تحليل المتغيرات الديموغرافية للمشاركين بالدراسة، حيث تميزت بأن نسبة الذكور يمثلون 67.5% والإناث نسبة 32.5%، أما العمر فتميز بأن معظم المشاركين من 41 من 50 سنة بنسبة 45%، أما المستوى التعليمي فإن النسبة الأعلى للحاصلين على شهادة جامعية فما فوق بنسبة 65%، مما يزيد من أهمية العينة بأن المستوى التعليمي الأغلب هو شهادة جامعية، وهو إشارة إيجابية بعلمهم بطبيعة موضوع الدراسة، أما الخبرة العملية فالنسبة الأعلى لذوي الخبرة من 11 سنة فأكثر وهو يمثل نسبة 77.5%، مما يشير أن العينة بنسبة أكثر من 50% من ذوي الخبرة العالية والتي تزيد عن 11 سنة عمل.





2.4.3. ثبات أداة جمع البيانات:

للتأكد من ثبات فقرات الاستبانة فقد تم إجراء اختبار معامل الثبات الداخلي (Cronbach Alpha) حيث كانت درجة الثبات لمحور الاستثمار في رأس المال البشري (0.888) و لمحور الميزة التنافسية (0.881) ، والجدول أدناه يبين معدل الثبات لمحاور الاستبيان بالتفصيل:

جدول رقم (3) يوضح الثبات (كرونباخ الفا) لمحاور الاستبيان

ت	المحور	معدل الثبات (كرونباخ الفا)
1	المعرفة	0.706
2	الخبرة	0.675
3	المهارات والقدرات	0.808
4	التدريب	0.695
5	محور الاستثمار في رأس المال البشري	0.888
6	محور الميزة التنافسية	0.881

المصدر: من إعداد الباحثان

يتضح من نتائج الجدول رقم (3) أن جميع معاملات الثبات لإجابات أفراد العينة على العبارات المتعلقة بكل محور من محاور الدراسة كانت أكبر من (60%) والبعض منها قريبة جداً إلى (100%) مما يدل على أن الاستبانة تتصف بالثبات وهو ما يحقق أغراض الدراسة.

وللاستدلال على محاور الاستبيان تم استخدام المتوسط المرجح والذي كان وفق الجدول التالي:

جدول رقم (4) يوضح المتوسط المرجح

الرقم	المتوسط المرجح	المستوى	الدرجة التقديرية
1	من 1.00 إلى 1.79	غير موافق تماماً	ضعيفة جداً
2	من 1.80 إلى 2.59	غير موافق	ضعيفة
3	من 2.60 إلى 3.39	محايد	متوسطة
4	من 3.40 إلى 4.19	موافق	مرتفعة
5	من 4.20 إلى 5.00	موافق تماماً	مرتفعة جداً

المصدر: من إعداد الباحثان.





التحليل الإحصائي لمحاور الاستبيان:

5.3. المتغير المستقل : رأس المال البشري:

1.5.3. محور المعرفة:

جدول رقم (5) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور المعرفة

الدرجة التقديرية	الترتيب	SD	M	البيان	ت
مرتفعة	1	0.749	3.95	يتوفر لدى الموظفين المعارف اللازمة لأداء مهامهم على أفضل وجه.	1
مرتفعة	2	0.838	3.63	يتشارك الموظفون في المعرفة من خلال ما يقدمه الموظفون القدامى من خبرات لازمة للموظفين الجدد.	2
متوسطة	5	0.900	2.60	يتوفر لدى إدارة الجامعة رؤية واضحة نحو استراتيجيات ومداخل إدارة المعرفة لديها.	3
متوسطة	4	1.122	3.15	يحرص الموظفون على البحث على المعارف المطلوبة في مجالهم واكتسابها.	4
مرتفعة	3	1.108	3.45	تستفيد إدارة الجامعة من المعارف التي يمتلكها الموظفون في تطوير آلية عملها من أجل تحقيق اهدافها بكفاءة.	5
متوسطة		0.943	3.36	المتوسط الكلي	

المصدر: من إعداد الباحثان.

يتضح من الجدول رقم (5) أن الفقرة الأولى كانت أعلى متوسط حسابي (3.95) وانحراف معياري (0.749)، وكانت الفقرة الثالثة أقل متوسط حسابي (2.60) وانحراف معياري (0.900)، في حين كان متوسط الكلي للمحور (3.36)، وانحراف معياري (0.943)، وبناءً على ذلك فإن درجة المتوسط الكلي لهذا المحور كانت متوسطة.

2.5.3. محور الخبرة:

جدول رقم (6) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الخبرة

الدرجة التقديرية	الترتيب	SD	M	البيان	ت
مرتفعة	1	0.823	3.70	يملك الموظفون خبرة عالية في مجال الأعمال المخصصة لهم.	1
متوسطة	3	0.888	3.33	يؤدي الموظفون مهامهم بأفضل ما يكون وبشكل مستمر.	2
متوسطة	4	1.008	3.10	تمتلك الجامعة عدد كافٍ من الموظفين الذين يمتلكون الخبرات اللازمة لأداء العمل بكفاءة عالية.	3
مرتفعة	2	0.877	3.53	تسهم الخبرات العملية والعلمية التي يمتلكها الموظفون في تقديم حلول متميزة للمشاكل التي تواجههم في العمل.	4
ضعيفة	5	1.125	2.38	تحرص الجامعة على استثمار خبرات الموظفين لديها.	5
متوسطة		0.944	3.21	المتوسط الكلي	

المصدر: من إعداد الباحثان.

يتضح من الجدول رقم (6) أن الفقرة الأولى كانت أعلى متوسط حسابي (3.70) وانحراف معياري (0.823)، وكانت الفقرة الخامسة أقل متوسط حسابي (2.38) وانحراف معياري (1.125)، في حين كان المتوسط الكلي للمحور (3.21)، وانحراف معياري (0.944)، وبناءً على ذلك فإن درجة المتوسط الكلي لهذا المحور كان متوسطة.





3.5.3. محور المهارات والقدرات:

جدول رقم (7) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور المهارات والقدرات

ت	البيان	M	SD	الترتيب	الدرجة التقديرية
1	تصل مهارات الموظفين بالجامعة إلى المستوى الذي يتطلبه أداء مهامهم.	3.55	.815	1	مرتفعة
2	يملك الموظفون بالجامعة مهارات الاتصال ولديهم القدرة على سرعة إنجاز الأعمال.	3.13	.992	2	متوسطة
3	تركز إدارة الجامعة على التطوير والتعليم المستمر للموظفين كأساس لاكتساب المهارات المتنوعة.	2.53	.905	4	ضعيفة
4	يتجنب الموظفون الوقوع في نفس الأخطاء عن أداء أعمالهم.	3.10	1.033	3	متوسطة
5	تحرص الجامعة على التأكد من مدى توافر المهارات والقدرات اللازمة خلال عملية التوظيف.	2.23	1.143	5	ضعيفة
	المتوسط الكلي	2.91	0.977		متوسطة

المصدر: من إعداد الباحثان.

يتضح من الجدول (7) أن الفقرة الأولى كانت أعلى متوسط حسابي (3.55) وانحراف معياري (0.815)، وكانت الفقرة الخامسة أقل متوسط حسابي (2.91) وانحراف معياري (1.143)، في حين كان المتوسط الكلي للمحور (2.91)، وانحراف معياري (0.977)، وبناءً على ذلك فإن درجة المتوسط الكلي لهذا المحور كانت متوسطة.

4.5.3. محور التدريب:

جدول رقم (8) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور التدريب

ت	البيان	M	SD	الترتيب	الدرجة التقديرية
1	توجد إدارة تدريب بالجامعة.	4.15	0.483	1	مرتفعة
2	تضع الجامعة خططاً لتدريب جميع الموظفين فيها وفقاً لاحتياجاتهم التدريبية.	2.95	1.037	2	متوسطة
3	يشارك الموظفون في وضع الخطة التدريبية لتطويرهم مهنيًا ووظيفيًا.	2.10	1.008	4	ضعيفة
4	يوجد وسائل وتجهيزات تدريب مناسبة بالجامعة.	2.15	1.027	3	ضعيفة
	المتوسط الكلي	2.83	0.888		متوسطة

المصدر: من إعداد الباحثان.

يتضح من الجدول رقم (8) أن الفقرة الأولى كانت أعلى متوسط حسابي (4.15) وانحراف معياري (0.483)، وكانت الفقرة الثالثة أقل متوسط حسابي (2.10) وانحراف معياري (1.008)، في حين كان المتوسط الكلي للمحور (2.83)، وانحراف معياري (0.888)، وبناءً على ذلك فإن درجة المتوسط الكلي لهذا المحور كانت متوسطة.





6.3. المتغير التابع: الميزة التنافسية:

1.6.3. محور الميزة التنافسية:

جدول رقم (9) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الميزة التنافسية

الدرجة التقديرية	الترتيب	SD	M	البيان	ت
متوسطة	3	1.047	2.93	تسهل الجامعة في توفير قسم متخصص للرقابة على جودة المخرجات.	1
متوسطة	1	0.944	3.08	مخرجات الجامعة مناسبة للمواصفات القياسية المحلية.	2
ضعيفة	8	0.955	2.10	تخصص الجامعة الحوافز والمكافآت للأفكار الإبداعية والعمل على نشرها.	3
ضعيفة	11	0.959	1.95	تقوم الجامعة بتنمية رأس مالها الفكري من خلال التطوير المهني وتحفيز العاملين.	4
ضعيفة	10	1.000	2.03	تشجع الجامعة العاملين على التحريب والمبادرة وتحمل المخاطر والمغامرة.	5
ضعيفة	7	1.099	2.15	تعين الجامعة خبراء يتكيفون مع الظروف والمتغيرات والأزمات الطارئة.	6
ضعيفة	4	1.105	2.40	أجور الموظفين في الجامعة مناسبة لكل الموظفين مقارنة بالجامعات الأخرى.	7
متوسطة	2	1.061	2.95	تكاليف الاعداد والتدريب في الجامعة منخفضة مقارنة بالجامعات الأخرى.	8
ضعيفة	5	1.023	2.33	ترسم الجامعة خططاً مستقبلية قائمة على الابتكار والابداع.	9
ضعيفة	9	.859	2.08	تستخدم الجامعة الأساليب الالكترونية في الأعمال الإدارية بشكل فعال.	10
ضعيفة	6	.984	2.18	تتجاوب الجامعة مع المتغيرات المجتمعية بما يساهم في تطوير سوق العمل.	11
ضعيفة		0.908	2.11	المتوسط الكلي	

المصدر: من إعداد الباحثان.

يتضح من الجدول رقم (9) أن الفقرة الثانية كانت أعلى متوسط حسابي (3.08) وانحراف معياري (0.944)، وأن الفقرة الرابعة أقل متوسط حسابي (1.95) وانحراف معياري (0.959)، في حين كان المتوسط الكلي للمحور (2.11) وانحراف معياري (0.908)، وبناءً على ذلك فإن درجة المتوسط الكلي لهذا المحور كانت ضعيفة.

2.6.3. ترتيب محاور الاستبيان وفق إجابات عينة الدراسة:

من الجدول أدناه يمكن ترتيب درجة تحقق محاور الاستبيان وفق إجابات عينة الدراسة كما يلي:

جدول رقم (10) يوضح ترتيب محاور الاستبيان وفق إجابات عينة الدراسة

الدرجة التقديرية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحاور	ت
متوسطة	0.943	3.36	المعرفة	1
متوسطة	0.944	3.21	الخبرة	2
متوسطة	0.977	2.91	المهارات والقدرات	3
متوسطة	0.888	2.83	التدريب	4
مرتفعة	0.938	3.08	محوي رأس المال البشري	5
ضعيفة	0.908	2.11	محور الميزة التنافسية	6

المصدر: من إعداد الباحثان.





يتضح من الجدول رقم (10) أن ترتيب محاور المتغير المستقل كانت على النحو التالي : تحصل محور المعرفة على الترتيب الأول وذلك بمتوسط حسابي (3.36) وبانحراف معياري (0.943) ، وجاء محور الخبرة في الترتيب الثاني بمتوسط حسابي (3.21) وبانحراف معياري (0.944) ، ثم جاء محور المهارات والقدرات في الترتيب الثالث بمتوسط حسابي (2.91) وبانحراف معياري (0.977)، وجاء أخيراً محور التدريب في الترتيب الرابع بمتوسط حسابي (2.83) وبانحراف معياري (0.888).

3.6.3.3 اختبار الفرضيات:

1.3.6.3.3 حساب معامل الارتباط:

تم استخدام معامل الارتباط بيرسون لقياس الارتباط بين أبعاد رأس المال البشري الأربعة، والمتغير التابع الميزة التنافسية حيث كانت نتائج الارتباط تدل على وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع. وكانت قيمة t بين (0.506 إلى 0.726)، $P < 0.01$ ، وهذا ما يوضح رفض الفرضية الرئيسية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على (يوجد أثر ذو دلالة احصائية لأبعاد رأس المال البشري من خلال: المعرفة، الخبرة، المهارات والقدرات، التدريب على الميزة التنافسية). والجدول أدناه يبين هذه النتائج بالتفصيل:

جدول رقم (11) يوضح حساب معامل الارتباط

المتغيرات	المعرفة	الخبرة	المهارات والقدرات	التدريب	الميزة التنافسية
المعرفة	1.000	0.675**	0.419**	0.415**	0.506**
الخبرة		1.000	0.704**	0.461**	0.561**
المهارات والقدرات			1.000	0.657**	0.726**
التدريب				1.000	0.687**
الميزة التنافسية					1.000

المصدر: من إعداد الباحثان. 0.01 الارتباط هام بمستوى دلالة (2-Tailed)**

2.3.6.3 الانحدار المتعدد الخطي:

أعد الانحدار الخطي المتعدد لتحليل العلاقة الخطية بين متغير تابع ومجموعة من المتغيرات المستقلة. أبعاد رأس المال البشري: المعرفة، الخبرة، المهارات والقدرات، التدريب بينما المتغير التابع هو تحقيق الميزة التنافسية. وأعطت نتائج التحليل ان الميزج الخطي لأبعاد رأس المال البشري مرتبطة بشكل كبير مع الميزة التنافسية، وكان معامل الارتباط المتعدد هو (0.635) $R^2 = (0.797)$ $R = (0.000)$ ، كما ان قيمة $p = (15.23) = F(4,67)$ على مستوى الدلالة (0.05). وبالنسبة للفرضيات الفرعية فالجدول التالي يوضح نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد على النحو التالي:

جدول رقم (12) نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد

Sig	t-value	Beta	B	المتغيرات
0.129	1.555	0.224	0.548	المعرفة
0.701	0.388	0.070	0.177	الخبرة
.010	2.731	0.475	1.016	المهارات والقدرات
0.031	2.250	0.315	0.940	التدريب

المصدر: من إعداد الباحثان.





3.3.6.3. الفرضية الفرعية الأولى:

لاختبار الفرضية الفرعية الأولى والتي تدرس العلاقة بين بعد المعرفة والمتغير التابع الميزة التنافسية، فإن t-value تكون (1.555) ، $\text{sig} = (0.129)$ كما ان $p > (0.05)$ ، $\text{Beta} = (0.224)$ ولذلك فان الفرضية الصفرية تقبل والنتائج تدل على أنه لا توجد علاقة ذات دلالة احصائية للمعرفة العلمية على الميزة التنافسية.

4.3.6.3. الفرضية الفرعية الثانية:

لاختبار الفرضية الفرعية الثانية والتي تدرس العلاقة بين بعد الخبرة والمتغير التابع الميزة التنافسية، فإن t-value تكون (0.388) ، $\text{sig} = (0.701)$ كما ان $p > (0.05)$ ، $\text{Beta} = (0.070)$ ولذلك فان الفرضية الصفرية تقبل والنتائج تدل على أنه لا يوجد علاقة ذات دلالة احصائية للخبرة على الميزة التنافسية.

5.3.6.3. الفرضية الفرعية الثالثة:

لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة والتي تدرس العلاقة بين بعد المهارات والقدرات والمتغير التابع الميزة التنافسية، فإن t-value تكون (2.731) ، $\text{sig} = (0.010)$ كما ان $p < (0.05)$ ، $\text{Beta} = (0.475)$ ولذلك فان الفرضية الصفرية ترفض، وتقبل الفرضية البديلة والنتائج تدل على أنه يوجد علاقة ذات دلالة احصائية لبعده المهارات والقدرات على تحقيق الميزة التنافسية.

6.3.6.3. الفرضية الفرعية الرابعة:

لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة والتي تدرس العلاقة بين بعد التدريب والمتغير التابع الميزة التنافسية ، t-value تكون (2.250) ، $\text{sig} = (0.031)$ ، كما ان $p < (0.05)$ ، $\text{Beta} = (0.315)$ ولذلك فان الفرضية الصفرية ترفض والنتائج تدل على أنه يوجد علاقة ذات دلالة احصائية لبعده التدريب على تحقيق الميزة التنافسية.

7.3. النتائج والتوصيات

7.3.1. النتائج:

- من خلال التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة ، واختبار فرضياتها تم التوصل إلى العديد من النتائج يمكن إيجازها فيما يلي:
1. بينت الدراسة أن المستوى العام لعناصر رأس المال البشري لدى العاملين بالجامعة محل الدراسة جاء متوسطاً كما في الجداول (5، 6، 7، 8) ، ويدل ذلك على وجود وضوح لدى عينة الدراسة لأهمية رأس المال البشري.
 2. أظهرت الدراسة أن المستوى العام الخاص بأبعاد الميزة التنافسية لدى العاملين بالجامعة محل الدراسة جاء ضعيفاً كما في الجدول (9) ، ويدل ذلك على الرغم من أن الميزة التنافسية أصبحت حاجة ضرورية في المنظمات إلا أنها تبقى محدودة ولا ترقى إلى المستوى المطلوب في المنظمة محل الدراسة إذا ما تم مقارنتها بما تشهده الساحة العالمية.





3. توصلت الدراسة من خلال الجدول رقم (10) الخاصة بترتيب محاور الاستبيان وفقاً لإجابات العينة إلى أن محور المعرفة على الترتيب الأول، تلاه محور الخبرة في الترتيب الثاني، ثم محور المهارات والقدرات في الترتيب الثالث، وأخيراً جاء محور التدريب في الترتيب الرابع.

4. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة احصائية لرأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية من خلال العناصر التالية: (المعرفة العلمية، الخبرة، المهارات والقدرات، التدريب)، والجدول رقم (11) يدل على هذه العلاقة.

5. توجد علاقة قوية ذات دلالة احصائية لأبعاد رأس المال البشري من خلال أبعاده المختلفة على تحقيق الميزة التنافسية، ويتضح ذلك من خلال الجدول رقم (12).

2.7.3. التوصيات:

من خلال النتائج التي توصلت إليها الدراسة تُقدم مجموعة من التوصيات:

1. ضرورة العمل على تحقيق الميزة التنافسية من خلال الاهتمام برأس المال البشري وتطوير مهارتهم، وبالتالي يكون تأثيره أكثر وضوحاً في تحقيق الميزة التنافسية.
2. ضرورة اهتمام الجامعة بإقامة ورش العمل الخاصة بالميزة التنافسية حتى يتسنى للموظفين فهمها، وبالتالي بذل أقصى جهد من أجل تحقيق ميزة تنافسية خاصة بها.
3. ضرورة إشراك الموظفين في الجامعة في دورات تدريبية متخصصة في مجال الميزة التنافسية من أجل اكتساب الخبرات اللازمة للنهوض والارتقاء بالخدمات التي تقدمها.

3.7.3. المصادر:

أولاً: المصادر العربية:

أ. الكتب:

1. فاضل حمد القيسي ، على حسون الطائي ،(2014)، "الإدارة الاستراتيجية : نظريات - مداخل - أمثلة وقضايا معاصرة ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن.
2. مصطفى محمود أبو بكر ،(2009)، "الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية" ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر.
3. وائل محمد إدريس ، طاهر محسن الغالي ،(2009)، "الإدارة الاستراتيجية المفاهيم والعمليات" ، دار وائل لنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن.

ب. المجالات والندوات والمؤتمرات:

1. شبلي اسماعيل سويطي ، (2020)، "الاستثمار رأس المال البشري ودوره في تحقيق الأداء المتميز للعاملين في وزارة الصحة الفلسطينية" ، مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات التربوية والنفسية ، المجلد 28 ، العدد 3 ، فلسطين.
2. فرعون محمد ، محمد اليفي ،(2009)، "الاستثمار في رأس المال البشري كمدخل حديث لإدارة الموارد البشرية بالمعرفة" ، الملتقى الدولي لصنع القرار في المنظمة الاقتصادية ، السميلة ، الجزائر.
3. ليلي بوحديد ، إلهام يحيوي ،(2018)، "دور رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الصناعية - دراسة حالة -" ، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات ، العدد 43.





4. هالة غالب عبد الرحمن، (2017)، "دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة ميدانية في عدد من الشركات المساهمة"، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة البصرة، المجلد 11، العدد 23.

5. هاني على شارد، (2019)، "أثر تنمية رأس المال البشري على التطوير الإداري بالتطبيق على جامعة شقراء"، مجلة كلية العلوم والدراسات الانسانية، جامعة شقراء، السعودية.

6. يوسف أبوفاة، أريج عليان، هاشم غانم، (2007)، "تحليل واقع رأس المال البشري في شركة الاتصالات الخليوية الفلسطينية -حوال- "المركز الوطني للتوثيق، فلسطين.

ج. الرسائل العلمية:

1. أحمد إبراهيم حسن، (2017)، "أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في شركات الأدوية الأردنية حسب حجم الشركات"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.

2. بغداد مزيان، (2018)، "أهمية استثمار الرأس مال البشري في التنمية البشرية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الدكتور مولاي الطاهر "سعيدة"، الجزائر.

3. حسبية بن عمار، (2009)، "تنمية الموارد البشرية في المنظومة التربوية الجزائرية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر.

4. حنان مسواك، لويذة خلافي، (2020)، "أثر الاستثمار في رأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة حالة مؤسسة كوندور- رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة برج بوعريش، الجزائر.

5. رحيمة ميلودي، (2015)، "رأس المال البشري أحد الركائز الأساسية لتطبيق إدارة المعرفة - دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب- أوماش-بسكرة، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

6. زهرة غاني، غوتية بن سعيد، (2019)، "أثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية -دراسة من وجهة نظر عينة من الاساتذة والموظفين والإداريين بكلية الآداب واللغات جامعة أدرار أمودجاً"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أدرار، الجزائر.

7. محمد بوديسة، (2020)، "أثر الاستثمار رأس المال البشري على تعزيز الأداء التنافسي في المؤسسات الاقتصادية - دراسة ميدانية-، رسالة دكتوراه غير منشورة، قسم علوم التسيير، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

8. محمد فوزي عتوم، (2009)، "رسالة المنظمة وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على قطاع صناعة الأدوية الأردني"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا.

9. محمد منير شبير، (2015)، "دور أنظمة ذكاء الأعمال في تنمية رأس المال البشري المصري الفلسطيني - دراسة حالة - بنك فلسطين"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية - غزة.

ثانياً: المواقع الإلكترونية:

1. <https://azu.edu.ly>

14/8/2022





Abstract:

The main objective of this study is to identify the impact of human capital in achieving competitive advantage at Al-Zaytoonah University, Libya. To achieve this goal, the researchers prepared a questionnaire that was distributed to a random sample that included (100) individuals from the study population. Its objectives, and this study found a statistically significant relationship for human capital in achieving competitive advantage through the following elements: knowledge, experience, skills and abilities, training.