



## بحوث المؤتمر العلمي الدولي الثاني لكلية الاقتصاد - جامعة سرت

المركزية وانعكاساتها على التنمية المكانية في ليبيا  
( الواقع والتطلعات )

سرت 09 مارس 2023م

تحرير

أ. د. حسين مسعود أبومدينة

أ. د. الطيب محمد القبلي

بحوث المؤتمر العلمي الدولي الثاني لكلية الاقتصاد

# المركزية وانعكاساتها على التنمية

## المكانية في ليبيا

( الواقع والتطلعات )

سرت 09 مارس 2023م

تحرير

أ.د. حسين مسعود أبو مدين

أ.د. الطيب محمد القبي

المراجعة اللغوية

د. حنان مفتاح شعبان

د. فوزية أحمد الواسع

منشورات مركز البحوث والاستشارات بجامعة سرت

الطبعة الأولى 2023م

بحوث المؤتمر العلمي الدولي الثاني لكلية الاقتصاد  
المركزية وانعكاساتها على التنمية المكانية في ليبيا  
( الواقع والتطلعات )  
سنة 09 مارس 2023م

الوكالة الليبية للترقيم الدولي الموحد للكتاب  
دار الكتب الوطنية  
بنغازي - ليبيا

هاتف: 9097074 - 9096379 - 9090509  
بريد مصور: 9097073  
البريد الإلكتروني: nat\_lib\_libya@hotmail.com

رقم الإيداع القانوني 126 / 2023م  
رقم الإيداع الدولي: ردمك 8-35-891-9959-978 ISBN

جميع البحوث والآراء المنشورة في هذا المؤتمر لا تعبر إلا عن وجهة نظر أصحابها،  
ولا تعكس بالضرورة رأي مركز البحوث والإسئشارإنه بجامعة سرت.

حقوق النشر والطبع محفوظة لمركز البحوث والإسئشارإنه بجامعة سرت

الطبعة الأولى 2023م



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



المجادلة: 11

## د. سليمان مفناح الشاطر

رئيس جامعة سرت  
المشرف العام للمؤتمر

## أ.د. الطيب محمد القبلي

وكيل الجامعة للشؤون العلمية  
ورئيس اللجنة العلمية للمؤتمر

## د. علي مفناح النائب

رئيس المؤتمر وعميد كلية الاقتصاد

## أ. إبراهيم محمد عبد الكريم

رئيس اللجنة التحضيرية

## عبدالحليج مفناح الشاطر

رئيس اللجنة الاعلامية

عضو اللجنة العلمية	د. محمد هدية درياق
عضو اللجنة التحضيرية	أ. مصباح مفتاح الدليو
عضو اللجنة الاعلامية	خالد جمعة مهلهل
عضو اللجنة الاعلامية	سفيان سالم الشعالي
عضو اللجنة الاعلامية	علي مصطفى مكادة

## المحتويات

الصفحة	العنوان
5 - 4	كلمة رئيس الجامعة د. سليمان مفتاح الشاطر
6	كلمة وكيل الجامعة للشؤون العلمية ورئيس اللجنة العلمية أ. د. الطيب محمد القبي
7	كلمة رئيس المؤتمر د. علي مفتاح التائب
8	كلمة رئيس اللجنة التحضيرية أ. إبراهيم محمد عبدالكريم
40 - 9	واقع نظام الإدارة المحلية في ليبيا، دراسة حالة على بلدية طرابلس المركز أ. د. وائل محمد جبريل د. علي عبد الفتاح بن حليم
62 - 41	قياس أثر الإنفاق الحكومي على التنمية الاقتصادية في ليبيا خلال الفترة 1996 - 2020 د. صقر حمد الجيباني أ. د عبد العزيز علي صداقة أ. آسيا جمعة التراكوي
84 - 63	القطاع السياحي والتنمية المكانية في ليبيا د. حسين فرح الحويج
118- 85	اللامركزية كآلية للإصلاح الشامل في ليبيا دراسة للأبعاد والقيود د. هند خليفة الصويحي أ. علي محمود الفاخري
152-119	واقع تفويض السلطة وانعكاساتها على الأداء المؤسسي من وجهة نظر الإداريين دراسة حالة دائرة توزيع الكهرباء بالمنطقة الوسطى/ سرت - 2022 د. فتحية أبو بكر أبو شويطة د. عباس عبد الله الحسين
178-153	دور المركزية الإدارية في التنمية المكانية في ليبيا أ. د. صبري جبران محمد الكرغلي د. عبدالباسط عبدالله العمروني

## المحتويات

الصفحة	العنوان
218-179	اللامركزية في تمكين النشاط التسويقي لإمكانية تقديم التنمية المكانية كمنتج مدخل استدلالي استنباطي د. يوسف إبراهيم الجدايمي
238-219	أثر توحيد الممارسات المحاسبية على تعزيز النظام المحاسبي الحكومي اللامركزي في ضوء معايير المحاسبة الدولية في القطاع العام د. سعاد عياش علي امعرف
262-239	اللامركزية كخيار استراتيجي في تعزيز دور الجامعات في خدمة المجتمع من منظور الاستدامة أ. فاطمة منصور فرج
290-263	اللامركزية وأثرها على الصيرفة الخضراء بالمصارف التجارية الليبية (دراسة ميدانية على فروع المصارف التجارية العاملة بمدينة سرت) أ. إبراهيم محمد عبدالكريم د. علي مفتاح التائب Abdul Hamid Habbe
312-291	المركزية واللامركزية في اتخاذ القرارات وأثرها على فاعلية الأداء الرقابي دراسة ميدانية على ديوان المحاسبة د. أحمد عطية محمد د. عبد السلام عاشور
334-313	أثر تطبيق محاسبة مراكز المسؤولية في الرقابة وتقييم الأداء المالي في الشركات الصناعية الليبية (دراسة حالة الشركة الأهلية للإسمنت المساهمة) د. عبدالفتاح محمد كرزوم د. ناصر ميلاد بن يونس
364-335	أثر تنمية الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية بكلية الاقتصاد العجيلات بجامعة الزاوية د. عمار المبروك الأشقر

## المحتويات

الصفحة	العنوان
380-365	انعكاسات تقديم الخدمات المصرفية الإلكترونية على الأداء المالي للمصارف التجارية الليبية كأداة لتحسين التنافسية المصرفية "الواقع والصعوبات" (دراسة حالة المصرف التجاري الوطني) أ. مفتاح عثمان الرفاعي أ. محمد عبد المولى المهدي
390-381	السلطة التشريعية وعلاقتها بالسلطة التنفيذية في توزيع الاختصاص د. علي منصور إشتيوي أ. جمال مفتاح أبوحجر
416-391	المركزية والاستقرار السياسي في ليبيا ( 2014 - 2022 ) د. الفيتوري صالح السطي
438-417	واقع الرقابة الإدارية الإلكترونية ودورها في مكافحة الفساد الإداري بجامعة الزاوية، دراسة تطبيقية على جامعة الزاوية د. فوزي محمود اللاني الحسومي
450-439	<b><i>The Role of Centralization-Coordination-Decentralization towards Success decentralization in industrial sector in Libya: A case study</i></b> Ali M. Bakeer
476-451	<b><i>Implementation of the fiscal decentralization policy in Indonesia</i></b> Nurbayani Ibrahiem Mohammed A. Abdul Hamid Habbe Mediaty Syamsuddin



## كلمة رئيس الجامعة

بسم الله الرحمن الرحيم

تُعَدُّ المؤتمرات العلمية من أهم المناشط التي تهتم بها الجامعة وتدعمها منذ تأسيسها، حيث ترى أنّها من أهم مهامها الرئيسة التي تسعى إلى استمرارها؛ نظراً لما تقدمه هذه المؤتمرات من بحوث علمية تسهم في تحسين الكثير من جوانب الحياة المختلفة، كما أنّها تلعب دوراً كبيراً في خلق الجو المناسب وتأمين اللقاءات الأكاديمية والبحثية التي تجمع نشطاء المجتمع العلمي لتقديم ومناقشة أفضل ما توصلوا إليه، وتقديمه لمصلحة المجتمع وخدمة مستقبله.

وحرصاً من الجامعة على انعقاد هذه التجمعات العلمية؛ فقد عقدت عدداً من المؤتمرات التخصصية برعايتها؛ وها هي اليوم تعقد المؤتمر العلمي الدولي الثاني، والذي تنظمه وتشرف عليه كلية الاقتصاد تحت عنوان (المركزية وانعكاساتها على التنمية المكانية في ليبيا "الواقع والتطلعات").

لقد أصبحت التنمية المكانية محط أنظار العديد من دول العالم ومختلف المجتمعات، لكونها أحد أركان الأنشطة الأساسية الهادفة في تقدم الدول والمجتمعات، حيث تحتل عمليات التخطيط والتطوير للتنمية الشاملة؛ إذ أنّها تساعد في تطوير البنى التحتية، وخلق فرص العمل، وتوفير التعليم والرعاية الصحية.

كما تُعَدُّ المركزية إحدى أهم التوجهات التنظيمية التي تتبعها الدول، والحكومات، والمؤسسات في العملية الإدارية، حيث يُمكن من خلالها تحقيق العملية التنسيقية بين مختلف الوحدات ذات العلاقة بذلك الكيان المؤسسي إذا طُبِّق بالطريقة المثلى.



وختاماً.. نتقدم بجزيل الشكر والعرفان إلى كل من أسهم في إنجاح هذا المؤتمر، من  
بُحَّاثٍ ومحكِّمين ولجان علمية وتحضيرية، كما لا يفوتنا أن نتقدم بالشكر وفائق التقدير إلى  
اللجنة الإعلامية التي أخرجت هذا العمل إلى النور من خلال نشره في هذا الكتاب الذي  
نضعه بين أيديكم للاستفادة منه، ولنضعه أيضاً بين أيدي المختصين للعمل بتوصياته.

آملين من الله العلي القدير التوفيق  
والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته

**د. سليمان مفتاح الشاطر**

رئيس جامعة سرت

## كلمة وكيل الجامعة للشؤون العلمية ورئيس اللجنة العلمية

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله، والصلاة والسلام على أشرف خلق الله، محمد بن عبد الله عليه أفضل الصلاة وأزكى التسليم.. أمّا بعد :

في سبيل السعي للارتقاء بنشر الإنتاج العلمي ودعمه، يسرنا أن نضع بين أيدي الباحثين والقراء الكرام كتاب المؤتمر العلمي الثاني لكلية الاقتصاد بجامعة سرت، والذي يناقش موضوعاً مهماً يُمثل رافداً من روافد تطور وازدهار الدولة، وهو (المركزية وانعكاساتها على التنمية المكانية في ليبيا). حيث يُعدّ هذا المؤتمر من أهم المؤتمرات التي أقامتها الجامعة، من حيث العنوان، فمناقشة أثر المركزية على التنمية المكانية، يُمكننا من معرفة أثر المركزية السلبي على تنمية الأماكن النائية والبعيدة عن مركز الدولة، ويبين لنا الأثر الإيجابي للنظام اللامركزي الذي يحقق نتائج جيدة في حالة تطبيقه بالشكل الصحيح.

ويحظى هذا المؤتمر بمشاركة نخبة متميزة من الباحثين، ينتمون إلى عدة جامعات ومعاهد عليا، واستعانت اللجنة العلمية بنخبة من خيرة الأساتذة المختصين من مختلف الجامعات الليبية في سبيل تقييم الأوراق العلمية التي تصلها وتحكيمها، حيث كان لهم الدور الفاعل في الارتقاء بجودتها، من خلال تبيان جوانب القصور وإجراء بعض التعديلات المطلوبة إن وجدت وفي الختام لا يسعني إلا أن أشكر جميع اللجان التي أسهمت في إنجاح هذا المؤتمر، وبارك الجهد المبذول والتفاني والإخلاص الصادق في العمل في ظل التسهيلات المقدمة من إدارة الجامعة. سائلين الله عز وجل أن يُعيننا ويجعل السداد والنجاح حليفنا في إقامة هذا المؤتمر العلمي، والخروج من خلاله بنتائج علمية مميزة تصب في خدمة المجتمع في كل مجالاته، وتوصيات مهمة تثري المكتبات العلمية، وتساعد في وضع الحلول المناسبة.

نتمنى للجميع التوفيق في هذا المؤتمر

والسلام عليكم

أ.د. الطيب محمد القبي

رئيس اللجنة العلمية للمؤتمر



## كلمة رئيس المؤتمر

بسم الله الرحمن الرحيم، والصلاة والسلام على سيدنا محمد الصادق الأمين.  
أما بعد..

انطلاقاً من الدور المناط بكلية الاقتصاد جامعة سرت لدعم الملتقيات العلمية والنشاط العلمي، وتحقيقاً لأهدافها الاستراتيجية ورسالتها السامية في هذا المجال، ودعمًا للبيئة المجتمعية؛ فقد اسدل الستار على فعاليات المؤتمر العلمي الدولي الثاني لكلية الاقتصاد، تحت عنوان ( المركزية وانعكاساتها على التنمية المكانية في ليبيا، وبالأصالة عن نفسي، وبالنيابة عن كل الزملاء بلجان المؤتمر يسرني ويشرفني أن أقدم هذا الإصدار والمتضمن للمحتوى العلمي للمؤتمر ومخرجاته، وندعو الله أن نكون قد وقَّعنا في هذا العمل، وأن يجوز على رضى القارئ العزيز، وأن يحقق المرجو منه.

وأخيرًا يسرني أن أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى إدارة جامعة سرت؛ لدعمها فعاليات هذا المؤتمر، وكل الشكر والتقدير للجنة العلمية واللجنة التحضيرية بالمؤتمر، ولكل من بذل أذى جهده في تنفيذه، ولا يفوتني أن أشكر كل الزملاء الذين ساعدوا وأسهموا في إعداد هذا الكتاب وإخراجه بالشكل اللائق والمشرف.

ختامًا أتمنى كل التوفيق لجميع زملائي بكلية الاقتصاد، وكل الزملاء بالقلعة العلمية جامعة سرت، وأتمنى أن تكون دائمًا وأبدًا منارة للعلم يهتدي بها الجميع...  
والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته

## د. على مفتاح التائب

### رئيس المؤتمر وعميد كلية الاقتصاد

## كلمة رئيس اللجنة التحضيرية

بسم الله الرحمن الرحيم

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات، وبفضله تنزل الخيرات، وتوفيقه تتحقق المقاصد والغايات، والصلاة والسلام على نبينا محمد الموصوف بأحسن الصفات:  
أما بعد:

إنه وفي هذا المقام، وباختتام فعاليات المؤتمر العلمي الدولي الثاني لكلية الاقتصاد جامعة سرت، والذي حمل عنوان (المركزية وانعكاساتها على التنمية المكانية في ليبيا- الواقع والتطلعات)، يسعدني أن أهنئ نفسي أولاً وكل زملائي بكلية الاقتصاد وجامعة سرت بنجاح هذا المحفل العلمي، وظهوره بالصورة التي تليق بمؤسستنا العريقة، كما يسعدني أيضاً أن أقدم هذا الكتاب\_ الذي يحتوي على كل الجهود العلمية القيمة التي تدارست وتناولت محاور هذا المؤتمر\_ لكل الأكاديميين المتخصصين والمهتمين وكل المؤسسات ذات العلاقة، وآمل أن يجدوا فيه الفائدة المرجوة.

وتقديرًا لكل الجهود المبذولة في سبيل نجاح هذا المؤتمر؛ لا يسعني إلا أن أتقدم بجزيل الشكر والعرفان لجميع أعضاء اللجنة التحضيرية على جميل التزامهم والإخلاص في عملهم، وكل الشكر والتقدير لرئيس وأعضاء اللجنة العلمية على مهنتهم وتعاونهم في إتمام العديد من مهام اللجنة التحضيرية، كما أثنى على الجهود الكبيرة التي بذلها رئيس المؤتمر ومساندته لنا يدًا بيد لإنجاز كل ما هو مطلوب، والشكر أيضاً موصولاً للمشرف العام للمؤتمر على دعمه اللا محدود وتذليله الصعاب لتسهيل أعمال اللجنة وقيامها بواجبها على أكمل وجه.  
وأخيراً لا يفوتني أن أشكر كل من أسهم في إصدار هذا الكتاب، والحمد لله وما توفيقنا إلاّ به.

والسلام عليكم ورحمة الله وبركاته.

أ. إبراهيم محمد عبدالكريم

رئيس اللجنة التحضيرية

## أثر تنمية الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية بكلية الاقتصاد العجيلات بجامعة الزاوية

د. عمار المبروك الأشقر

كلية الاقتصاد العجيلات - جامعة الزاوية

amar40573@gmail.com

### الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع تنمية الكفاءات البشرية، أيضاً تحديد كيفية تقييم بالكفاءات البشرية، ولقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات، وذلك بتصميم وتوزيع استبانة، ولغرض تحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد المنهج الوصفي التحليلي بوصفه المنهج الملائم لطبيعة هذه الدراسة وذلك من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة والكتب والدوريات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية - العجيلات والبالغ عددهم (180) عضو هيئة تدريس، ولقد تمّ تحديد عينة البحث والبالغ عددها (123) عنصراً، وتوصلت الدراسة لنتائج: يتضح من الجدول رقم (16) وجود علاقة طردية (موجبة) ذات دلالة معنوية بين بُعد تخطيط وتوظيف الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية. ويتضح من الجدول رقم (17) وجود علاقة طردية (موجبة) ذات دلالة معنوية بين بُعد تقييم الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية. ويتضح من الجدول رقم (18) وجود علاقة طردية (موجبة) ذات دلالة معنوية بين بُعد الحوافز في تحقيق الميزة التنافسية، أي أنه كلما كانت الحوافز ممتازة زاد ذلك من أداء أعضاء هيئة التدريس وبالتالي يزيد من تحقيق الميزة التنافسية. ولقد خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها: يجب على إدارة الجامعة الاهتمام بتنمية الكفاءات البشرية، باعتبار أنّ عضو هيئة التدريس هو حجر الأساس في تحقيق الميزة التنافسية، ويجب على إدارة الجامعة وضع برامج تدريبية خاصة بتطوير ورفع مهارات وقدرات أعضاء هيئة التدريس لتتواءم مع التكنولوجيا والمتغيرات البيئية. وعلى إدارة الجامعة العمل على وضع سياسات واضحة لتقييم أداء الكفاءات وتحفيزهم وتمكينهم من أجل تحسين الأداء وذلك لخلق ميزة تنافسية.

**الكلمات المفتاحية:** تنمية الكفاءات، الموارد البشرية، الميزة التنافسية.



*The impact of developing human competencies in achieving competitive advantage: A field study at the Faculty of Economics, Al-Ajailat, Al-Zawiya University>*

Ammar Almabrouk Al-Ashgar  
amar40573@gmail.com

**Abstract**

This study aimed to discover the reality of developing human competencies, as well as how to assess human competencies. The study relied on the analytical descriptive approach, and data collected through designing and distributing a questionnaire, For the purpose of achieving the study's objectives, the analytical descriptive curriculum has been adopted as the appropriate curriculum for the nature of the study through access to previous studies, books and periodicals relevant to the subject matter of the study. The study sample was made up of all 180 teaching members of Faculty of Economics and Political Science(Ala'jelat), The total of sample was 123 respondents, and the study found a number of results: Table 16 shows a morally significant (positive) expulsive relationship between the planning and recruitment of competencies in achieving competitive advantage. Table 17 shows a morally significant (positive) expulsion relationship between the evaluation of competencies in achieving competitive advantage. Table 18 shows a morally significant (positive) thread relationship between the incentive dimension in achieving competitive advantage. That is, the more excellent the incentives increase faculty performance and thus increase competitive advantage. The study came up with a series of recommendations, the most important of which; The university administration must pay attention to the development of human competencies, as the faculty member is the cornerstone in achieving competitive advantage. The university administration should develop training programmes to develop and upgrade the skills and abilities of faculty members to keep pace with technology and environmental variables. The University's management should work on developing clear policies to evaluate, motivate and empower competency performance in order to improve performance and to create a competitive advantage.

**Keywords:** development of competencies, human resources, competitive advantage

## مقدمة:

يُعدّ العنصر البشري مورداً مهماً للمؤسسات، فتكوينه وتدريبه وتطويره له دور فعّال في تنميته وخلق الكفاءات التي تُعدّ من أهم أدوات وأساليب تحسين الأداء فالعديد من المؤسسات تركز في عالمنا المعاصر، وضمن استراتيجياتها على المورد البشري، وتعتمد على منطوق الكفاءة، باعتبارها الثروة الحقيقية التي ينبغي استغلالها لتحقيق الفعالية والفاعلية، ومع تدارك هذه الأهمية للمورد البشري أصبحت المؤسسات توليه عناية خاصة لا سيما الكفاءات منها، لما لها من أهمية في تحقيق التميز والإبداع والميزة التنافسية وأصبحت تبحث عن مختلف الطرق والأساليب في كيفية الاحتفاظ بها والاستفادة من قدراتها المميزة وأفكارها الإبداعية. فهذه الفئة تكتسي أهمية بالغة لقدرتها على تحقيق التطور والاستمرار لأي مؤسسة في ظل احتدام المنافسة التي فرضتها العولمة. فازدياد الاهتمام بالكفاءات وازدياد معه عملية التنمية لهذا العنصر الفعّال يضمن للمنظمات تحقيق ميزة تنافسية تدفعها للنمو والديمومة، نظراً لتأثيره بصورة معتبرة في درجة تنافسية الجامعة، فكان البحث عن كيفية تنمية هذه الكفاءات يشكل أكبر اهتمامات المفكرين والباحثين. ومن بينها الدراسة التي نحن بصدد إنجازها لتساهم بشكل بسيط في إبراز الأثر الموجود بين تنمية الكفاءات البشرية وفي خلق الميزة التنافسية .

فاهتمت الدراسة بتنمية الكفاءات البشرية لأعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد العجيلات وتحليل أثر التنمية البشرية على تحقيق لميزة التنافسية، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي وتوزيع استبانة أعدت لهذا الغرض تم تحليلها باستخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) للوصول الى مجموعة من النتائج والتوصيات يستفيد منها لدراسات قادمة.

## إشكالية الدراسة:

تُعدّ معرفة تنمية الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية من الموضوعات الحديثة، حيث إنّها تعزيز متطلبات سوق العمل على الخريجين، وفي ضوء ما تقدّم يمكن صياغة مشكلة الدراسة الحالية في الإجابة على التساؤل الرئيس: ما أثر تنمية الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في كلية الاقتصاد العجيلات بجامعة الزاوية؟



### فرضيات الدراسة:

- الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر دلالة إحصائية لتنمية الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية بكلية الاقتصاد العجيلات بجامعة الزاوية ؟  
ويندرج تحت هذه الفرضية مجموعات من الفرضيات الفرعية الآتية:
- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر دلالة إحصائية لتخطيط الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية بكلية قيد الدراسة ؟
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر دلالة إحصائية بين تقييم الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية بكلية قيد الدراسة ؟
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر دلالة إحصائية بين تحفيز الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية بكلية قيد الدراسة ؟

### أهداف الدراسة:

1. التعرف على مدى تنمية الكفاءات البشرية بكلية الاقتصاد العجيلات.
2. التعرف على مستوى تحقيق الميزة التنافسية في كلية الاقتصاد العجيلات.
3. تحليل أثر تنمية الكفاءات البشرية على تحقيق الميزة التنافسية في كلية الاقتصاد العجيلات.
4. معرفة المعوقات التي تواجه تنمية الكفاءات البشرية بكلية.
5. الوصول لعدد من النتائج والخروج بمجموعة من التوصيات تساعد في الاستفادة منها في تنمية الكفاءات البشرية بكلية.

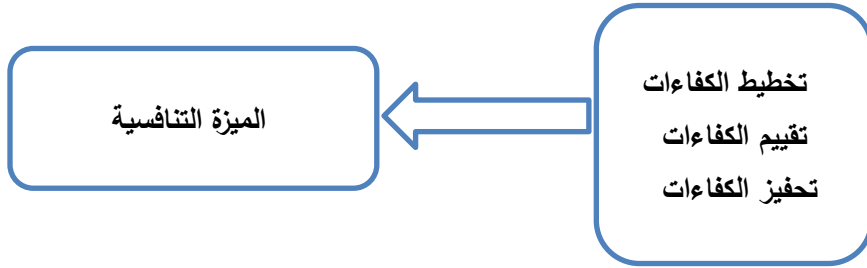
### أهمية الدراسة:

- دراسة أثر تنمية الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية، تنمية الكفاءات تُعدّ غاية ووسيلة في الوقت ذاته، فهي غاية بالنسبة للموارد البشرية التي تتنافس على اكتساب كفاءات جديدة تحقق من خلالها ذاتها، وتعزز منزلتها ومكانتها بالمنظمة.
- تُعدّ الدراسة إضافة إلى التراكم الأكاديمي الحاصل في مجال تنمية الكفاءات البشرية في خلق الميزة التنافسية في الجامعات.
- إثراء المكتبة الليبية والعربية بمثل هذه الدراسات والاستفادة منها في دراسات مستقبلية.

متغيرات الدراسة:

المتغير التابع: الميزة التنافسية

المتغير المستقل: تنمية الكفاءات البشرية



حدود الدراسة:

الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على دراسة أثر تنمية الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية .

الحدود الزمنية: جمع البيانات من أغسطس 2022 إلى ديسمبر 2022.

الحدود المكانية: اقتصرت هذه الدراسة على أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد العجيلات بجامعة الزاوية.

الدراسات السابقة:

- دراسة (حمدي، 2003 / 2004)، بعنوان تنمية كفاءات الأفراد ودورها في دعم الميزة التنافسية للمؤسسات، دراسة ماجستير، منشورة. عاجلت هذه الدراسة الإشكالية التالية: كيف تساهم عملية تنمية كفاءات الأفراد في دعم الميزة التنافسية؟ وتوصل الباحث إلى النتائج الآتية:

- تلعب عملية تنمية كفاءات الأفراد ودورها في دعم الميزة التنافسية لأي مؤسسة.

- تنمية كفاءات الأفراد هي تحريك موارد الأفراد.

- دراسة (رقية دهام، 2015 / 2016)، بعنوان تنمية الكفاءات البشرية وأثرها على الميزة التنافسية، دراسة ماجستير، منشورة، عاجلت هذه الدراسة الإشكالية التالية: ما علاقة تنمية الكفاءات بالميزة التنافسية في مؤسسة فرفوس؟ وتوصلت الباحثة إلى النتائج الآتية:

- أن كل من التدريب والتطوير والتكوين هي عمليات لزيادة وتنمية كفاءات الأفراد.

- أن الميزة التنافسية التي تتسم بالإبداع والابتكار والإنجاز في الأداء الوظيفي من قبل الأفراد

يؤدي إلى تحقيق الأهداف العامة للمؤسسة.

- دراسة (طواهير، 2021)، بعنوان أثر التكوين على تنمية الكفاءات البشرية، دراسة حالة مؤسسة ديوان الترقية والتسيير العقاري - ورقلة، تهدف هذه الدراسة إلى التعرف بشكل دقيق على مفهوم التكوين وأثره على تنمية الكفاءات البشرية، توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: وجود مستوى متوسط من مفهوم التكوين لدى العاملين نظراً لاهتمام المؤسسة بالتكوين، العلاقة الارتباطية بين التكوين كمتغير مستقل وتنمية الكفاءات البشرية كمتغير تابع علاقة ارتباطية طردية قوية، وبتجسد ذلك من خلال البعدين تقييم التكوين وتنفيذ البرنامج التكويني من أبعاد التكوين .

- دراسة (حيمر، 2018)، بعنوان تنمية الكفاءات ودورها في تحسين أداء الموارد البشرية بالمنظمة، دراسة حالة بعض المنظمات الاقتصادية الجزائرية، تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مستويات كفاءة الموارد البشرية العاملة بالمنظمات الاقتصادية الجزائرية، أيضاً الوقوف على واقع تنمية الكفاءات بالمنظمات الاقتصادية الجزائرية، وتوصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: عدم إعطاء عملية تنمية الكفاءات المكانة التي تستحقها بالمنظمات العمومية الجزائرية المدروسة، وهذا دليل على غياب إدارة الكفاءات لديها، الأمر الذي يضعها أمام تحدي تقادم كفاءات مواردها البشرية، خاصة في ظل التطورات السريعة التي تعرفها الأنشطة الإدارية بالمنظمات، فرغم مستويات الكفاءة الجيدة التي لمسناها من خلال دراستنا الميدانية، إلا أنّها لا تضمن النجاح مستقبلاً، بل تحتاج للتنمية باستمرار.

أوجه اختلاف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في البيئة المطبقة فيها الدراسة ونوع المؤسسة التي تمت فيها الدراسة الميدانية، حيث إنّ دراستنا كانت على دراسة ميدانية في كلية الاقتصاد العجيلات بجامعة الزاوية في دولة ليبيا، بدلاً من شركات حكومية متنوعة، ومؤسسات عامة، وقطاعات حكومية، كذلك الدراسات السابقة لم تتناول الموضوع بشكل مباشر ولم يكن هذا من أهدافها.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

الاستفادة من الدراسات السابقة في اختيار منهج الدراسة، والتعرف على أبعاد ومفاهيم جديدة التي لها تنمية الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية، وهذا من خلال

الإطلاع على العديد من الدراسات السابقة كأبحاث دورية وكتب، والمقارنة بين نتائج الدراسات السابقة.

### ما يميّز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

تميّزت هذه الدراسة عن سابقتها من الدراسات السابقة كونها من الدراسات القليلة التي تطبق على في كلية الاقتصاد العجيلات بجامعة الزاوية، وكذلك من الدراسات القليلة التي تناولت موضوع أثر تنمية الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في دولة ليبيا على حد علم الباحثين، وعاجت الدراسة الحالية الموضوع بأساليب وأدوات إحصائية متعددة، من خلال استخدام برنامج (SPSS) في نسختها (23).

### منهج الدراسة:

من أجل التأكد من صحة فرضيات الدراسة وإثباتها ميدانياً اعتمدنا المنهج الوصفي التحليلي الأنسب والملائم لطبيعة موضوع هذه الدراسة، ذلك أنّ طبيعة الدراسة هي التي تفرض على الباحث نوع المنهج المتبع، حيث لا يقف المنهج الوصفي التحليلي عند حد جمع المعلومات وتنظيمها وإنما يتعدى ذلك إلى تحليلها وتفسيرها والربط بين مدلولاتها للوصول إلى بُعد أعمق لتفسير الظواهر والحقائق وتعميمات ذات معنى.

وفي هذه الدراسة نود معرفة أثر تنمية الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية، ولهذا استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى دراسة هذه الظاهرة التي لها خصائصها وأبعادها في إطار معين، ويقوم بتحليلها استناداً للبيانات المجمعة حولها، ثم محاولة الوصول إلى أسبابها والعوامل التي تتحكم فيها، وبالتالي الوصول إلى نتائج قابلة للتقييم.

### مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية - العجيلات والبالغ عددهم (180) عضو هيئة تدريس، ولقد تمّ تحديد عينة البحث والبالغ عددها (123) عنصراً، باستخدام أسلوب العينة العشوائية، والتي تمّ تحديدها بناء على الجدول الذي قدّمه كل من (Krejcie & Morgan) اعتماداً على حجم المجتمع وهامش الخطأ المسموح به (5%)، تمّ توزيع الاستبانة على جميع أفراد العينة، أُسترجع منها (102)، وعند فحصها اتضح وجود (23) منها غير صالحة للتحليل لعدم استكمال بياناتها، وبذلك أصبح عدد الاستبانات التي تمّ استخدامها في تحليل البيانات (79) استبانة.

## التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة:

**تنمية الكفاءات:** هي عملية مخططة لتعليم الموارد البشرية وتفجير طاقاتها الكامنة ومنحها كفاءات جديدة، قادرة على الاستجابة لمتطلبات الوظائف الحالية والمستقبلية، وبالتالي زيادة القدرة التنافسية للمنظمة وتكييفها مع البيئة المحيطة بها، بالإضافة إلى رفع معنويات الموارد البشرية وتحقيق استقرارها الوظيفي.

**الموارد البشرية:** عرّفها (عبد الباقي، 2002) بأنها ذلك الجانب من الإدارة التي يهتم بالناس كأفراد أو مجموعات، وعلاقتهم داخل التنظيم، وكذلك الطرق التي يستطيع بها الأفراد المساهمة في كفاءة التنظيم، وهي تشمل الوظائف التالية: تحليل التنظيم، تخطيط القوى العاملة، التدريب والتنمية الإدارية، العلاقات الصناعية، مكافأة وتعويز العاملين، وتقديم الخدمات الاجتماعية والصحية، ثم أخيراً المعلومات والسجلات الخاصة بالعاملين.

**الميزة التنافسية:** قدرة المنظمة على إنجاز أنشطتها بكفاءة وفاعلية عالية أفضل من المنافسين من خلال استخدام مواردها، أو أن تستخدم براعتها وخبراتها في إنجاز أنشطتها بشكل يحقق قيمة أكبر للزبون نسبة إلى المنافسين. (مزهري، 2009).

## مفهوم إدارة الموارد البشرية:

يطلق على وظيفة إدارة البشرية في المؤسسات تسميات مختلفة منها إدارة الأفراد، وإدارة القوى العاملة، وإدارة شؤون العاملين، وإدارة الموارد البشرية، إلا أنه في الوقت الحاضر فإنّ اصطلاح إدارة الموارد البشرية يُعدّ اصطلاحاً حديثاً، والذي حلّ محلّ إدارة الأفراد أو التسميات الأخرى نتيجة للتوسع والتعمق في النظرة إلى العنصر البشري باعتباره مورداً كبقية الموارد الأخرى للمؤسسة، وقد كانت سنة 1990 هي نقطة التحوّل حيث قامت الجمعية الأمريكية لإدارة الأفراد وهي أكبر منظمة متخصصة في مجال الإدارة بتغيير المصطلح من إدارة الأفراد إلى إدارة الموارد البشرية ليتماشى مع الدور الاستراتيجي لهاته الموارد بالمؤسسات الاقتصادية. (رواية محمد، 2002)

وللوقوف على مهام وأهداف إدارة الموارد البشرية فإننا سنتناول مجموعة من التعاريف

لأهم الكتاب المختصين في هذا المجال:

لقد حدد "معهد إدارة الأفراد البريطاني" في سنة 1954 مفهوم إدارة الموارد البشرية بأنه: "ذلك الجزء من الوظيفة الإدارية المتعلقة بالعلاقات الإنسانية داخل المؤسسة". (صالح

عودة، 1994)

إنّ هذا التعريف قد تأثر بالمرحلة الزمنية التي طرح فيها حيث لم يكن قد تعمق في دور الأفراد بمؤسسات الأعمال بالقدر الذي يجعل مفهومها ذا نواحي شمولية متعددة، ولهذا فقد أشير إليها بأشياء تلك الوظيفة المتعلقة بالعلاقات الإنسانية.

ويرى **مصطفى محمود أبو بكر**: "أشياء عبارة عن النشاط الخاص بتخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة أداء مجموعة الأنشطة والعمليات التشغيلية المختلفة والمتعلقة بإدارة العنصر البشري في المنظمة". (مصطفى محمود، 2004)

كما يرى الأستاذ "**Sikula. A**" إدارة الموارد البشرية بأشياء: "استخدام القوى العاملة داخل المنشأة أو بواسطة المنشأة ويشمل ذلك عمليات التخطيط، القوى العاملة، الاختيار والتعيين، تقييم الأداء، التدريب والتنمية، التعويض والمرتب، العلاقات الصناعية، تقديم الخدمات الاجتماعية والصحية للعاملين وأخيراً بحوث الأفراد" (صلاح الدين، 2002)

وأخيراً يشير أستاذ إدارة الأعمال على مستوى الجامعات الأمريكية "**Gary Dessler**" أنّ إدارة الموارد البشرية هي: "عبارة عن مجموعة من الممارسات والسياسات المطلوبة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بالنواحي البشرية التي تحتاج إليها الإدارة لممارسة وظائفها على أكمل وجه". (جاري ديسلر، 2003)

ويتضح من التعريفات السابقة أنّ إدارة الموارد البشرية تتمثل إحدى الوظائف المهمة في المنشآت الاقتصادية التي تختصّ باستخدام العنصر البشري، وكل ما يتعلق به من أمور، وأنّ هدفها الأساس هو: "تكوين قوة عمل مستقرة وفعّالة، أي مجموعة متفاهمة من الموظفين والعمال القادرين على العمل والراغبين فيه"

تعريف الكفاءات:

يحتل مفهوم الكفاءات مكانة أساسية في استراتيجية المؤسسة، وفي تسيير وتأهيل مواردها البشرية، كما تشكل مؤشراً للموارد غير الملموسة ضمن تلك الاستراتيجية .

"عرفت الكفاءات نشأتها كامتداد لتسيير التقديري للعمال، إذ تتمثل هدفها الأول بالإسهام في تخفيض العمالة الزائدة والناجحة عن تحول في محيط المؤسسات، وبتوالي السنوات أصبح ومصطلح الكفاءات بتحديد العاملين الذين يمتلكون الكفاءات الجوهرية، والقدرات

والمهارات المحورية، الضرورية للمؤسسة بهدف إدماجهم ضمن أقطاب الكفاءات التي تسمح للمؤسسة بجائزة ميزة تنافسية مستدامة (موساوي زهية، 2002).

وأقدم مفهوم للكفاءة جاء في القاموس التجاري سنة 1930 وهي " مجموعة المعارف، والمميزات، القدرات والسلوكيات التي تسمح بمناقشة، وفحص اتخاذ القرارات في كل ما يخص المهنة، فهي تفرض معارف مبررة، وبصفة عامة لا توجد كفاءة تامة إذا لم تواكب المعارف النظرية، الميزات والقدرة التي تسمح بتنفيذ القرارات المتخذة (موساوي زهية، 2005).

**مفهوم الكفاءة:**

حتى نتمكن من تحديد مفهوم الكفاءة بشكل أكثر وضوحاً يتعين علينا الإشارة إلى بعض المصطلحات والمفاهيم التي تتداخل معه ومن هذه المفاهيم نذكر ما يأتي: (أبو أنس الأنصاري، 2012)

**المهارة:** محصورة ضمن كفاءات معينة، تنتج عموماً عن حالة تعلم، وهي عادة ما تهيأ من خلال استعدادات وراثية، والكفاءات الحركية تعني خصوصاً الإتقان، وتظهر على مستوى الحركات المنظمة بشكل معقد، كما هو الحال في مجال الرياضة البدنية. وعادة ما يرتبط هذا المفهوم مع الإتقان في الصناعة التقليدية والتقنية، ومع الإنجازات الفنية وأيضاً مع الكفاءات المعرفية الأكثر تجريداً.

**تعرف الكفاءة:** على أنّها: "القدرة على تحجيم الفاقد في الموارد المتاحة للمؤسسة وذلك من خلال استخدام الموارد بالقدر المناسب وفق معايير محددة" (مزغيش عبد الحليم، 2012) أي أنّها: "الحصول على ما هو كثير نظير ما هو قليل، أي إبقاء التكلفة في الحدود الدنيا والأرباح في الحدود القصوى، وهي تقتصر فقط على استخدام الموارد الإنتاجية المتاحة للمؤسسة، أي أنه يرتبط بالدرجة الأولى بعنصر التكلفة والعلاقة بين المخرجات والمدخلات". (مزغيش عبد الحليم، 2012)

**الفعالية:** تُعرف الفعالية بأنّها جعل القوى العاملة تنجز ما يطلب منها بنجاح، ويقال إنّ المدير الناجح هو المدير الفعّال، ويشترط لفظ الفعالية إلى ضرورة إنجاز الأعمال الصحيحة بالأسلوب الصحيح، ولعل من الأمور الواجب الانتباه إليها هو أنّ المدير يؤدي عمله بطريقة فعّالة في الأجل القصير، غير أنّ هذا الأسلوب في أداء العمل قد يكون غير فعّال في الأجل الطويل (جلال إبراهيم، 2003).

**القدرة:** وهي إمكانية النجاح، والكفاءة ضمن مجال عملي أو نظري، والقدرة حسب قانيي تتمثل في بعض الإنجازات والتي ترتبط مع بعضها في خاصية معينة، فمثلاً يمكن للمتعلم أن يقوم بإنجاز سلوكيات متعددة في مجالات مختلفة، كحفظه لقطعة شعرية وحفظه لأحداث تاريخية، كل هذه الإنجازات المختلفة مظهر، ومن حيث الموضوع الذي انصبت عليه، تدخل ضمن قدرة واحدة هي القدرة على التذكر.

### أنواع الكفاءات:

يتم التطرق إلى كل من أنواع الكفاءات والجوانب المتعلقة بها، حيث نتناول الكفاءات الفردية والجماعية، والكفاءات التنظيمية والاستراتيجية على اعتبار أن هذه الأنواع تساهم بقدر كبير في تطوير الكفاءات داخل المؤسسة.

**1. الكفاءات الفردية:** تمثل الكفاءة الفردية توليفة من الموارد الباطنية، والظاهرية التي يمتلكها الفرد، وتمثل في القدرات والمعارف والاستطلاعات، والمعرفة العملية، والسلوكيات، والقيم الاجتماعية التي يمكن أن تظهر أثناء العمل وعلى المؤسسة البحث واكتشاف الكفاءات الفردية ومعرفة تطويرها.

"فالكفاءة الفردية ترتبط بسلوكيات ومهارات وأداء الفرد في محيطه الوظيفي، وتتضمن ثقافته الاجتماعية وإدراكاته، ومواقفه المختلفة، وعلى إدارة الموارد البشرية أن تلاحظ وتكتشف هذه الكفاءة وتقوم بتقويمها، وتنميتها وتوجيهها وفق أهداف المؤسسة" (كمال منصور، 2010).

**2. الكفاءات الجماعية:** وتُعرف على أنّها: "تلك المهارات الناجمة عن تظافر، وتداخل بين مجموعة من أنشطة المنظمة، حيث تسمح هذه الكفاءات بإنشاء موارد جديدة للمؤسسة، فهي لا تحل محل الموارد، بل تسمح بتطورها وتراكمها". (حزق الله، 2016)

فأساس بناء الكفاءة الجماعية هو العلاقة الموجودة بين مجموع أفرادها، والتي يمكن أن تُعدّ نتيجة لاجتماع ثلاث أنواع من الشروط، والمتتمثلة أساساً في: "معرفة كيفية التعاون، القدرة على التعاون، والرغبة في التعاون، فإذا استثمرنا في هذه الأقطاب الثلاثة بطريقة متلاحمة فإننا نضاعف من تطوير التعاون الفعال على مستوى أعضاء الفريق، كما أنّها تساهم في زيادة القيمة المضافة للكفاءات الفردية". (حزق الله، 2016)



**3. الكفاءات التنظيمية:** ترتبط الكفاءات التنظيمية بمدى الاستجابة للتغيرات التي تحدث على المحيط، فقد أكدت الدراسات أنّ التنظيم الميكانيكي يلائم المؤسسة التي تنشط بمحيط مستقر، حيث المركزية والرسمية، أمّا التنظيم العضوي فيلائم المؤسسات التي تعمل في محيط غير مستقر، ومعقد ومتميز بالمرونة واللامركزية، ومن ثم فحولات، وتغيرات البيئة، ودرجة تعقدها، وعدم استقرارها تحتم على المؤسسة مرونة عالية في تسيير مواردها البشرية قصد إعطائها حرية الإبداع، ومن هنا يبرز دور التسيير في تحقيق ذلك. (سملاي يحضية، 2002)

**4. الكفاءات الاستراتيجية:** إن مفهوم الكفاءة يُعدّ من الإشكاليات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية، فعلى المسير تحديد الكفاءات التي يتمتع بها العاملين، ومقارنتها مع تلك التي يتطلبها تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، وتخطيط إنّ أمكن التسويات أو التصحيحات الواجب القيام بها، فالكفاءة لا تتمتع بالطابع الاستراتيجي إلا إذا كانت متغيّراً ضرورياً لتكيف المؤسسة مع محيطها ونجاحها، بحيث يكون ذلك أمراً مشروطاً بقدرتها على استغلال وتنمية الموارد الداخلية الأصلية. (الهادي بقلقول، 2004)

**مفهوم وتعريف الميزة التنافسية المستدامة:**

تطرّق العديد من علماء الإدارة لمفهوم وماهية الميزة التنافسية، وأهم المحددات المرتبطة بها وفق وجهة نظر كل منهم، ومن هذه التعاريف، المقدرة على تحقيق متطلبات الزبون أو القيمة التي يتمني الزبون الحصول عليها من المنتج (نديم، 2006)، وهي ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقها في حالة اتباعها لاستراتيجية تنافس معينة (خليل، 1996)، وهي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي تتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عمّا يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن المنافسين من وجهة العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون (السلمي، 2001)، كما تعرّف الميزة التنافسية على أنّها مجال تتمتع فيه المنظمة بقدرة أعلى من منافسيها في استغلال الفرص الخارجية أو الحد من أثر التهديدات، وتنبع الميزة التنافسية من قدرة المنظمة على استغلال مواردها المادية أو البشرية، قد تتعلق بالجودة أو التكنولوجيا أو القدرة على تخفيض التكلفة، أو الكفاءة التسويقية أو الابتكار والتطوير أو وفرة الموارد المالية، أو تميّز الفكر الإداري، أو امتلاك موارد بشرية مؤهلة

(إدريس، المرسي، 2002).

ولقد امتد التباين في وجهات نظر الكتاب والباحثين إلى تحديد مفهوم الاستدامة أيضاً إذ نجد البعض يعبر عنها بالرغبة طويلة الأجل، كما أشار إليها بعضهم الآخر بالأداء فوق المتوسط في محاولة للتعبير عن كون أداء المنظمة متفوق على أداء الصناعة التي تنتمي إليها تلك المنظمة. ومن هنا نجد أنّ مفهوم الاستدامة يرتبط بالأجل الطويل (رضيب، شايب، 2007).

فقد عرف Alderson (1995) الميزة التنافسية المستدامة بأنها الخصائص الفريدة التي تميّز المؤسسة عن منافسيها الحاليين والمحتملين. (الدوري و بو سالم، 2011)  
أنواع الميزة التنافسية:

للميزة التنافسية أنواع ومن أشهرها: (الزعيبي، 2005)

1. **ميزة التكلفة الأقل:** يمكن لمؤسسة ما أن تحوز ميزة التكلفة الأقل إذا كانت تكاليفها المتراكمة بالأنشطة المنتجة للقيمة أقل من نظيرتها لدى المنافسين، وللحيازة عليها يتم الاستناد إلى مراقبة عوامل تطور التكاليف، حيث إنّ التحكم الجيد في هذه العوامل مقارنة بالمنافسين يكسب المؤسسة ميزة التكلفة الأقل.
2. **ميزة التميز:** تتميز المؤسسة عن منافسيها عندما يكون بمقدورها الحيازة على خصائص فريدة تجعل الزبون يتعلق به وحتى يتم الحيازة على هذه الميزة يستند إلى عوامل تدعى بعوامل التفرد.
3. **ميزة التركيز:** وهي تحديد فئة أو طبقة معينة من السوق والتركيز عليها وخدمتها بشكل مميز ومختلف عن المنافسين.

الجانب العملي للدراسة الميدانية:

يتناول هذا الجانب عرضاً مفصلاً للإجراءات التي تمّ الاعتماد عليها في تنفيذ الدراسة الميدانية، بهدف التعرّف على أثر تنمية الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في كلية الاقتصاد العجيلات بجامعة الزاوية، ويشمل عرض التعريف بالمنظمة قيد الدراسة، وأداة جمع البيانات، والأساليب المستخدمة في التحليل الإحصائي، إضافة إلى صدق أداة الدراسة وثباتها، وتحليل البيانات الوصفية واختبار فرضياتها.

أولاً: التعريف بالمنظمة قيد الدراسة.

### - كلية الاقتصاد العجيلات:

هي إحدى كليات جامعة الزاوية، ومقرها مدينة العجيلات، بدأت نشاطها العلمي والثقافي من عام 1992، وتسعى الكلية إلى تأهيل الكفاءات العلمية المتخصصة في مجالات العلوم الإدارية والمالية والاقتصادية، وتعنى الكلية بالدراسات العلمية في مجال تخصصها وربطها بالواقع العملي لرفع مستوى الخدمات الإدارية والمالية والدفع بالنمو الاقتصادي، وتكمن مهمة الكلية في تقديم أفضل السبل لخدمة الطلاب وافراد المجتمع من خلال الارتقاء بمستوى جودة الخدمة التعليمية لتحقيق معايير الجودة الشاملة بهدف أرضاهم وتحقيق أعلى معدلات الاستفادة من الخدمات التي تقدم اليهم، وحرصاً من إدارات الكلية المتعاقبة على أن تكون رائدة في إدارة برامجها التعليمية، ومسايرة للتطورات الاقتصادية والاجتماعية بالدولة وحاجة سوق العمل للمزيد من الكوادر البشرية، توالى افتتاح الأقسام العلمية، حيث تأسست الكلية بثلاثة أقسام وهي: قسم الإدارة، وقسم الاقتصاد، وقسم المحاسبة، تمّ افتتاح قسم تحليل البيانات سنة 2004، ثم قسم التمويل سنة 2006، وقسم العلوم السياسية سنة 2007، وأخيراً قسم التسويق سنة 2018.

### ثانياً: أداة جمع البيانات:

اعتمد الباحث على طريقة قوائم الاستقصاء (الاستبيان)، لأنها تُعدّ أهم أدوات جمع البيانات في البحث العلمي، وتتماشى مع طبيعة هذه الدراسة، والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، وقام الباحث بتصميم استمارة استبيان من النوع المقفل كأداة لجمع بيانات من مجتمع الدراسة، وتمّ إعدادها بعد الاطلاع واستقراء العديد من الدراسات السابقة منها دراسة طواهرير، (2021)، ودراسة حيمر، (2018)، ودراسة رقية دهام، (2015 / 2016)، ودراسة حمدي، (2003 / 2004)، اشتملت في المحور الأول على البيانات الشخصية والمتمثلة في (النوع، العمر، المؤهل العلمي، الدرجة العلمية، سنوات الخبرة)، واشتمل المحور الثاني مجموعة من الفقرات المتعلقة تنمية الكفاءات بأبعادها (تخطيط وتوظيف الكفاءات، تقييم الكفاءات، التحفيز)، بينما اشتمل المحور الثالث على الفقرات المتعلقة بالميزة التنافسية، وتمّ تصميم استمارة استبيان وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي الرتب، وقد تمّ تحديد أوزان فقرات الاستبيان على النحو التالي: خمس نقاط للإجابة (أوافق بشدة)، وأربع نقاط

للإجابة (أوافق)، وثلاث نقاط للإجابة (محايد أو إلى حد ما)، وإعطاء نقطتين للإجابة (لا أوافق)، ونقطة واحدة للإجابة (لا أوافق بشدة)، وقد تمّ تحديد درجة الموافقة لكل فقرة من فقرات الاستبيان في كل محور من مقارنة قيمة متوسط الاستجابة المرجح مع طول فئة المقياس الخماسي، وحسب طول فئة المقياس من خارج قسمة (4) على (5).

#### منهجية الدراسة.

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تمّ استخدام المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة وتحليل البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، كما تمّ جمع البيانات اللازمة باستخدام المصادر الثانوية التي تتمثل في الكتب والمراجع والدوريات، بالإضافة إلى المصادر الأولية من خلال أداة الاستبانة الذي طور لهذا الغرض لجمع البيانات، واستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات وتفسيرها للوصول إلى استنتاجات تسهم في تطوير الواقع وتحسينه.

#### مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس بكلية الاقتصاد والعلوم السياسية - العجالات والبالغ عددهم (180) عضو هيئة تدريس، ولقد تمّ تحديد عينة البحث والبالغ عددها (123) عنصراً، باستخدام أسلوب العينة العشوائية، والتي تمّ تحديدها بناءً على الجدول الذي قدّمه كل من (Krejcie & Morgan) اعتماداً على حجم المجتمع وهامش الخطأ المسموح به (5%)، وتمّ توزيع الاستبانة على جميع أفراد العينة، أسترجع منها (102)، وعند فحصها اتضح وجود (23) منها غير صالحة للتحليل لعدم استكمال بياناتها، وبذلك أصبح عدد الاستبانات التي تمّ استخدامها في تحليل البيانات (79) استبانة.

#### مصادر وأداة جمع البيانات:

– المصادر الأولية: استخدم الباحث الاستبانة كأداة لقياس متغيرات الدراسة التي تتعلق بأبعاد تنمية الكفاءات البشرية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية، ولقد تمّ تحديد الأوزان لإجابات أفراد العينة وفق مقياس ليكرت الخماسي وتكون الأوزان على النحو الآتي.

### جدول (1) مقياس الدراسة المعتمد الخماسي

الإجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الوزن	5	4	3	2	1

فُصِّمَت أداة القياس المستخدمة في الدراسة إلى ثلاث اجزاء على النحو الآتي:

أ- **معلومات عامة:** تتضمن معلومات شخصية عن المستهدفين بالدراسة تتعلق (الجنس، العمر، عدد سنوات الخبرة، الدرجة العلمية).

ب- **تنمية الكفاءات البشرية:** ويتضمن ثلاثة أبعاد لكل بُعد (6) عبارات.

ت- **تحقيق الميزة التنافسية:** وتتضمن (8) عبارات.

**المصادر الثانوية:** جُمعت المصادر الثانوية من خلال مراجعة الأدبيات المتعلقة بموضوع الدراسة، والتي تمثّلت في المراجع والكتب ذات العلاقة، والدوريات، والمقالات، والأبحاث، والدراسات السابقة.

**صدق أداة الدراسة:** قام الباحث بالتأكد من صدق أداة الدراسة من خلال:

1- **الصدق الظاهر:** عُرِضَت الاستبانة على (3) محكمين مختصين في المجال، وتم إجراء التعديلات وتصميمها بصورتها النهائية الحالية وفق ملاحظاتهم بما يحقق الصدق الظاهر.

2- **صدق المقياس (الاتساق الداخلي):** صدق الاتساق الداخلي والمقصود به مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبانة مع المتغيّر الذي تنتمي اليه العبارة، فقد تمّ حساب الاتساق الداخلي للاستبانة من خلال حساب معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات المتغيّر والدرجة الكلية للمتغيّر نفسه، والموضحة في الجداول الآتية:

### جدول (2) صدق الاتساق الداخلي والصدق البنائي لبعد تخطيط وتوظيف الكفاءات.

ت	العبارات	معامل الارتباط	Sig.
1	تنتهج الجامعة استراتيجية واضحة في تخطيط الاحتياجات من الكفاءات.	.718**	.000
2	تعتمد الجامعة في عمله الاستقطاب على أسس عملية.	.657**	.000
3	تم عمله اختيار المرشحين بكل شفافية بناءً على المواصفات المطلوبة.	.690**	.000
4	يتم التوظيف في الجامعة على أساس احتياجاتها من الكفاءات البشرية.	.740**	.000
5	تمتلك الجامعة أفراد ذات كفاءة عالية.	.751**	.000
6	تدعم الجامعة برنامج المشاركة في المؤتمرات والملتقيات.	.753**	.000

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

يوضح الجدول رقم (2) معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد تخطيط وتوظيف الكفاءات والدرجة الكلية لها، والذي يبيّن أنّ معاملات الارتباط المبينة ذات دلالة إحصائية.

### جدول (3) صدق الاتساق الداخلي والصدق البنائي لبعء تقييم الكفاءات.

معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات لبعء تقييم الكفاءات والدرجة الكلية لها.			
ت	العبارات	معامل الارتباط	Sig.
1	تقوم الجامعة بتقييم أداء مواردها البشرية حسب الوصف الوظيفي لهم.	.783**	.000
2	يتميز نظام تقييم الأداء في الجامعة بالشفافية.	.754**	.000
3	نظام التقييم المتبع يجعل أعضاء هيئة التدريس أكثر شعوراً بالمسؤولية.	.618**	.000
4	بيئة العمل مناسبة لإظهار وتطوير الكفاءات الجماعية.	.676**	.000
5	تحدد الجامعة كوصفات يتم على أساسها قياس جوده مخرجاتها.	.621**	.000
6	يرتبط نظام الحوافز في مؤسستكم بمستوى الكفاءة.	.799**	.000
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).			

يبين الجدول رقم (3) معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات بُعء تقييم الكفاءات والدرجة الكلية لها، والذي يبيّن أنّ معاملات الارتباط المبينة ذات دلالة إحصائية.

### جدول (4) صدق الاتساق الداخلي والصدق البنائي لبعء الحوافز.

معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات لبعء الحوافز والدرجة الكلية لها.			
ت	العبارات	معامل الارتباط	Sig.
1	نظام الحوافز يساعدكم على تنمية مهارتكم وتحسين أدائكم.	.566**	.004
2	زياده الحوافز لأعضاء هيئة التدريس تؤدي إلى زيادة الولاء الجامعي.	.765**	.000
3	تتمتع الكفاءات في الجامعة برؤية إبداعية في العمل.	.766**	.000
4	تمتلك الجامعة الكفاءات القادرة على حل مشكلات المرتبطة بأعمالهم.	.695**	.000
5	تساهم التكنولوجيا التي تمتلكها الجامعة في تنمية أداء أفرادها.	.712**	.000
6	الحوافز الممنوحة تزيد من رضا ذوي الكفاءات العادية.	.685**	.000
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).			

يبين الجدول رقم (4) معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات بعد الحوافز والدرجة الكلية لها، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة ذات دلالة إحصائية.

### جدول (5) صدق الاتساق الداخلي والصدق البنائي لمحور الميزة التنافسية.

معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات بُعد الميزة التنافسية والدرجة الكلية لها.			
ت	العبارات	معامل الارتباط	Sig.
1	تستخدم الجامعة تكنولوجيا جديدة مقارنة بمنافسيها.	.844**	.000
2	تعني الجامعة باستقطاب الأفراد ذوي الكفاءات العلمية للتميز عن منافسيها.	.905**	.000
3	تستقطب الجامعة الطلبة المتفوقين في الثانوية العامة.	.851**	.000
4	تشجع الجامعة الطلبة على إعداد البحوث وتدعم المتميزة منها.	.799**	.000
5	يشارك أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات العلمين بأوراق متميزة.	.866**	.000
6	تهتم إدارة الجامعة بالأبحاث العلمية المشارك بها من قبل أعضاء هيئة التدريس.	.709**	.000
7	تستقطب الجامعة ذوي الكفاءات للعمل في حقل التدريس.	.712**	.000
8	تقوم الجامعة بتطوير كفاءات أعضاء هيئة التدريس لتحقيق الإبداع والتميز.	.897**	.000
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).			
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).			

يبين الجدول رقم (5) معامل الارتباط بين كل عبارة من عبارات محور الميزة التنافسية والدرجة الكلية لها، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة ذات دلالة إحصائية.

**3- الصدق البنائي:** يُعدّ الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقيق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبيّن مدى ارتباط كل متغيّر من متغيّرات الدراسة بالدرجة الكلية لعبارات الاستبانة والمبينة بالجدول رقم (4،2،3) أي أنّ جميع معاملات الارتباط لجميع متغيّرات الاستبانة دالة إحصائية وبذلك يُعدّ جميع المتغيّرات صادقة لما وضعت لقياسه.

**ثبات أداة القياس:** يقصد بثبات أداة القياس هي أنّ تعطي الاستبانة نفس النتيجة لو تمّ إعادة توزيعها أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، ولقد تحقق من ثبات أداة القياس من خلال اختبار مقياس (ألفا كرو نباخ)، وتُعدّ النسبة الموضحة بالجدول رقم (6) عالية ومقبولة لأغراض الدراسة.

### جدول (6) نتائج اختبار ألفا كرو نباخ لقياس ثبات الاستبانة

البيات	عدد العبارات	المتغيّرات
.777	6	القيمة الكلية لبعد تخطيط وتوظيف الكفاءات.
.812	6	القيمة الكلية لبعد تقييم الكفاءات.
.845	6	القيمة الكلية لبعد الحوافز.
.765	8	القيمة الكلية لمحور الميزة التنافسية
.977	26	القيمة الكلية للاستبيان

## أساليب المعالجة الإحصائية:

- استخدم الباحث نظام (SPSS .V22) لاستخراج النتائج الإحصائية لتحليل البيانات وهي:
- التكرارات والنسبة المئوية: لوصف عينة الدراسة.
  - معامل ارتباط بيرسون: لتحديد صدق الأداة، وطبيعة العلاقة بين أثر تنمية الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية.
  - معامل الثبات (ألفا كرونباخ): لتحديد معامل ثبات المقياس.
  - استخدام المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية أثر تنمية الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية.
  - اختبار الانحدار الخطي البسيط: لاختبار الفرضيات.

## عرض البيانات:

الجدول (7) يبين التكرارات والنسب المئوية لأفراد العينة حسب الجنس

ت	الجنس	العدد	النسبة
1	ذكر	66	%83.5
2	أنثى	33	%16.5
	المجموع	79	%100

يتضح من الجدول رقم (7) أنّ معظم أفراد العينة كانوا من فئة الذكور حيث بلغت نسبتهم (%83.5) من عينة الدراسة في حين بلغت نسبة الإناث (%16.5)، وهذا يدل على أنّ كلية الاقتصاد والعلوم السياسية يكون أعضاء هيئة التدريس الغالبية العظمى من فئة الذكور.

الجدول (8) يبين التكرارات والنسب المئوية لأفراد العينة حسب العمر.

ت	العمر	العدد	النسبة
1	من 30 سنة إلى أقل 40 سنة	41	%51.9
2	من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة	25	%31.
3	من 50 سنة فأكثر	13	%16.5
	المجموع	79	%100



نلاحظ من الجدول رقم (8) أنّ أكبر نسبة من الفئة العمرية كانت في الفئة من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة، وكانت النسبة (51.9%) من حجم عينة الدراسة.

#### الجدول (9) يبين التكرارات والنسب المئوية لإفراد العينة حسب الخبرة في العمل

ت	الخبرة في العمل	العدد	النسبة
1	أقل من 5 سنوات	37	46.8%
2	من 5 سنوات إلى 10 سنوات	21	26.6%
3	أكثر من 10 سنوات	21	26.6%
	المجموع	79	100%

يتضح من الجدول رقم (9) أنّ النسبة الكبرى كانت في عدد سنوات الخبرة في العمل هي من فئة أقل من 5 سنوات حيث بلغت نسبتهم (46.8%) من حجم عينة الدراسة.

#### الجدول (10) يبين التكرارات والنسب المئوية لإفراد العينة حسب الدرجة العلمية

ت	الدرجة العلمية	العدد	النسبة
1	مساعد محاضر	15	62.5%
2	محاضر	5	20.8%
3	أستاذ مساعد	2	8.3%
4	أستاذ مشارك	2	8.3%
5	أستاذ	1	1.3%
	المجموع	28	100%

يوضح الجدول رقم (10) توزيع أفراد العينة حسب الدرجة العلمية ونلاحظ أنّ أغلبية أفراد العينة من فئة مساعد محاضر حيث يمثلون أكثر من (63.3%) من إجمالي عينة الدراسة.

#### تحليل البيانات:

تحليل مستوي متغيرات أثر تنمية الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية.

للتعرّف على أثر تنمية الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية، تمّ الاعتماد على المتوسطات الحسابية لإجابات عينة الدراسة، ليكون مؤشراً على ذلك، وتمّ تحديد خمسة مستويات لدرجة الممارسة المبينة بالجدول رقم (11)، بناء على المعادلة الآتية:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الدرجة الاعلى في المقياس} - \text{الدرجة الادنى في المقياس}}{\text{عدد المستويات}}$$

جدول (11) مستويات درجة الممارسة أثر تنمية الكفاءات البشرية  
في تحقيق الميزة التنافسية

ت	المستويات	درجة الممارسة
1	من 1 إلى أقل من 1.80	منخفضة جداً
2	من 1.81 إلى أقل من 2.60	منخفضة
3	من 2.61 إلى أقل من 3.40	متوسطة
4	من 3.41 إلى أقل من 4.20	مرتفعة
5	من 4.21 إلى أقل من 5	مرتفعة جداً

جدول (12) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الأهمية  
لعبارة بعد تخطيط وتوظيف الكفاءات.

ت	العبارة	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	ترتيب الأهمية
1	تنتهج الجامعة استراتيجية واضحة في تخطيط الاحتياجات من الكفاءات.	3.63	1.379	مرتفعة	3
2	تعتمد الجامعة في عملية الاستقطاب على أسس عملية	3.32	1.246	متوسطة	5
3	تتم عملية اختيار المرشحين بكل شفافية بناءً على المواصفات المطلوبة.	3.90	1.303	متوسطة	2
4	يتم التوظيف في الجامعة على أساس احتياجاتها من الكفاءات البشرية.	3.52	1.131	مرتفعة	4
5	تمتلك الجامعة أفراد ذات كفاءه عالية.	3.96	980.	مرتفعة	1
6	تدعم الجامعة برنامج المشاركة في المؤتمرات والملتقيات.	2.49	1.724	منخفضة	6
	المتوسط والانحراف المعياري العام	3.34	.786	متوسطة	

يتضح من الجدول رقم (12) أنّ نتائج التحليل الإحصائي الوصفي فيما يتعلق ببعد تخطيط وتوظيف الكفاءات، فقد جاءت بدرجة ممارسة منخفضة، فقد كان المتوسط العام لجميع العبارات (3.34)، وانحراف معياري قدرة (0.786).

جدول (13) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الأهمية لعبارات بُعد تقييم الكفاءات.

ت	العبــــــــارات	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	ترتيب الأهمية
1	تقوم الجامعة بتقييم أداء مواردها البشرية حسب الوصف الوظيفي لهم.	2.35	1.177	منخفضة	6
2	يتميز نظام تقييم الأداء في الجامعة بالشفافية.	2.61	1.181	متوسطة	4
3	نظام التقييم المتبع يجعل أعضاء هيئة التدريس أكثر شعوراً بالمسؤولية.	3.86	.717	مرتفعة	1
4	بيئة العمل مناسبة لإظهار وتطوير الكفاءات الجماعية.	2.37	.963	متوسطة	5
5	تحدد الجامعة موصفات يتم على أساسها قياس جودة مخرجاتها.	2.84	1.265	متوسطة	3
6	يرتبط نظام الحوافز في مؤسستكم بمستوى الكفاءة.	3.52	1060	مرتفعة	2
	المتوسط والانحراف المعياري العام	3.47	.594	منخفضة	

يتضح من الجدول رقم (13) أنّ نتائج التحليل الإحصائي الوصفي فيما يتعلق ببُعد تقييم الكفاءات، فقد جاءت بدرجة ممارسة مرتفعة، فقد كان المتوسط العام لجميع العبارات (3.47)، وانحراف معياري قدرة (0.594).

جدول (14) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الأهمية لعببارات بُعد الحوافز.

ت	العبــــــــارات	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	ترتيب الأهمية
1	نظام الحوافز يساعدكم على تنمية مهارتكم وتحسين أدائكم.	3.58	1.402	مرتفعة	3
2	زياده الحوافز لأعضاء هيئة التدريس تؤدي إلى زيادة الولاء الجامعي.	4.44	.780	مرتفعة جداً	1
3	تتمتع الكفاءات في الجامعة برؤية إبداعية في العمل.	3.41	1.056	مرتفعة	5
4	تمتلك الجامعة الكفاءات القادرة على حل مشكلات المرتبطة بأعمالهم.	3.91	1.303	مرتفعة	2
5	تساهم التكنولوجيا التي تمتلكها الجامعة في تنمية أداء أفرادها.	1.99	1.115	مرتفعة	6
6	الحوافز الممنوحة تزيد من رضا ذوي الكفاءات العادية.	3.52	1.060	مرتفعة	4
	المتوسط والانحراف المعياري العام	3.47	.585	مرتفعة	

يتضح من الجدول رقم (14) أنّ نتائج التحليل الإحصائي الوصفي فيما يتعلق ببُعد الحوافز، فقد جاءت بدرجة ممارسة مرتفعة، فقد كان المتوسط العام لجميع العبارات (3.47)، وانحراف معياري قدرة (0.585).

جدول (15) المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الأهمية  
لعبارة محور تحقيق الميزة التنافسية.

ر	العبارات	المتوسط	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	ترتيب الأهمية
1	تستخدم الجامعة تكنولوجيا جديدة مقارنة بمنافسيها.	2.04	.741	منخفضة	8
2	تعني الجامعة باستقطاب الأفراد ذوي الكفاءات العلمية للتميز عن منافسيها.	2.10	.810	منخفضة	7
3	تستقطب الجامعة الطلبة المتفوقين في الثانوية العامة.	2.61	1.018	متوسطة	5
4	تشجع الجامعة الطلبة على إعداد البحوث وتدعم المتميزة منها.	2.87	1.191	متوسطة	4
5	يشارك أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات العلمية بأوراق متميزة.	3.87	.966	منخفضة	2
6	تهتم إدارة الجامعة بالأبحاث العلمية المشارك بها من قبل أعضاء هيئة التدريس.	2.20	.925	منخفضة	6
7	تستقطب الجامعة ذوي الكفاءات للعمل في حقل التدريس.	3.97	.987	منخفضة	1
8	تقوم الجامعة بتطوير كفاءات أعضاء هيئة التدريس لتحقيق الإبداع والتميز.	2.89	1.109	منخفضة	3
	المتوسط والانحراف المعياري العام	2.28	.428	متوسطة	

يبيّن الجدول رقم (15) نتائج التحليل الإحصائي المتعلق بمحور تحقيق الميزة التنافسية، فقد جاءت بدرجة ممارسة متوسطة، وبلغ المتوسط الحسابي العام لجميع العبارات (2.28)، وانحراف معياري قدرة (.428).

#### اختبار الفرضية الأولى:

وقد تمّ إعادة صياغتها الفرضية الأولى في صور إحصائية بحيث تكون:  
الفرضية الصفرية  $H_0$  لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بُعد تخطيط وتوظيف الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية بالكلية قيد الدراسة.  
الفرضية البديلة  $H_1$  يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بُعد تخطيط وتوظيف الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية بالكلية قيد الدراسة.

## جدول (16) تحليل الانحدار الخطي لاختبار العلاقة بين بُعد تخطيط وتوظيف الكفاءات

في تحقيق الميزة التنافسية

مستوى الدلالة	قيمة T المحسوبة	معامل الانحدار B	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	البيان
.009	1.766	.107	.039	197.	العلاقة بين بُعد تخطيط وتوظيف الكفاءات وتحقيق الميزة التنافسية.

دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05).

يوضح الجدول رقم (16) دراسة العلاقة بين البُعد تخطيط وتوظيف الكفاءات كمتغيّر تابع في تحقيق الميزة التنافسية كمتغيّر مستقل، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي المدونة بالجدول أنّ قيمة (T) المحسوبة والتي بلغت (1.766) بدلالة معنوية محسوبة (0.009). وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05%) لذلك نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بُعد تخطيط وتوظيف الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية)، وهذا يدل على وجود علاقة طردية (موجبة) ذات دلالة معنوية بين بُعد تخطيط وتوظيف الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية.

اختبار الفرضية الثانية:

وقد تمّ إعادة صياغتها في صور إحصائية بحيث تكون:

الفرضية الصفرية H0 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بُعد تقييم الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية بالكلية قيد الدراسة.

الفرضية البديلة H1 يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بُعد تقييم الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية بالكلية قيد الدراسة.

## جدول (17) تحليل الانحدار الخطي لاختبار العلاقة بين تقييم الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية.

مستوى الدلالة	قيمة T المحسوبة	معامل الانحدار B	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل الارتباط R	البيان
.007	2.229	.177	.061	.246	العلاقة بين بعد تقييم الكفاءات وتحقيق الميزة التنافسية.

دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05).

يوضح الجدول رقم (17) دراسة العلاقة بين تقييم الكفاءات كمتغير تابع في تحقيق الميزة التنافسية كمتغير مستقل، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي المدونة بالجدول أنّ قيمة (T) المحسوبة والتي بلغت (2.229) بدلالة معنوية محسوبة (0.007). وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05%) لذلك نرفض الفرضية الصفرية، ونقبل الفرضية البديلة وهي (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بُعد تقييم الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية)، وهذا يدل على وجود علاقة طردية (موجبة) ذات دلالة معنوية بين بُعد تقييم الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية.

### اختبار الفرضية الثالثة:

وقد تمّ إعادة صياغتها في صور احصائية بحيث تكون:

الفرضية الصفرية  $H_0$  لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بُعد الحوافز في تحقيق الميزة التنافسية بالكلية قيد الدراسة.

الفرضية البديلة  $H_1$  يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين بُعد الحوافز في تحقيق الميزة التنافسية بالكلية قيد الدراسة.

جدول (18) تحليل الانحدار الخطي لاختبار العلاقة بين بُعد الحوافز في تحقيق الميزة التنافسية.

مستوى الدلالة	قيمة T المحسوبة	معامل الانحدار B	معامل التحديد $R^2$	معامل الارتباط R	البيانات
.002	3.205	.251	.118	.343	العلاقة بين بُعد الحوافز وتحقيق الميزة التنافسية.

دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05).

يوضح الجدول رقم (18) دراسة العلاقة بين بُعد الحوافز تابع في تحقيق الميزة التنافسية كمتغير مستقل، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي المدونة بالجدول أنّ قيمة (T) المحسوبة والتي بلغت (3.205) بدلالة معنوية محسوبة (0.002). وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05%) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وهي (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين بُعد الحوافز وتحقيق الميزة التنافسية)، وهذا يدل على وجود علاقة طردية (موجبة) ذات دلالة معنوية بين بُعد الحوافز في تحقيق الميزة التنافسية.

## اختبار الفرضية الرئيسية:

وقد تم إعادة صياغتها في صور إحصائية بحيث تكون:  
الفرضية الصفرية  $H_0$  لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أثر تنمية الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية بالكلية قيد الدراسة.  
الفرضية البديلة  $H_1$  يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين أثر تنمية الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية بالكلية قيد الدراسة.

جدول (19) تحليل الانحدار الخطي لاختبار العلاقة بين أثر تنمية الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية بالكلية قيد الدراسة.

مستوي الدلالة	قيمة T المحسوبة	معامل الانحدار B	معامل التحديد $R^2$	معامل الارتباط R	البيان
.004	2.953	.260	.102	.319	العلاقة بين أثر تنمية الكفاءات البشرية وتحقيق الميزة التنافسية

دالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05).

يوضح الجدول رقم (19) دراسة العلاقة بين أثر تنمية الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية كمتغير مستقل، حيث أظهرت نتائج التحليل الإحصائي المدونة بالجدول أنّ قيمة (T) المحسوبة والتي بلغت (2.953) بدلالة معنوية محسوبة (0.004). وهي أقل من مستوى المعنوية (0.05%) لذلك نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة وهي (توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أثر تنمية الكفاءات البشرية وتحقيق الميزة التنافسية)، وهذا يدل على وجود علاقة طردية (موجبة) ذات دلالة معنوية بين أثر تنمية الكفاءات البشرية وتحقيق الميزة التنافسية. أي أنّه كلما كانت تنمية الكفاءات البشرية عالية زاد من تحقيق الميزة التنافسية.

## النتائج:

بعد استخدام الأساليب الإحصائية توصلت الدراسة للنتائج الآتية:

1. يتضح من الجدول رقم (16) وجود علاقة طردية (موجبة) ذات دلالة معنوية بين بُعد تخطيط وتوظيف الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية.

2. يتضح من الجدول رقم (17) وجود علاقة طردية (موجبة) ذات دلالة معنوية بين بُعد تقييم الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية.
3. يتضح من الجدول رقم (18) وجود علاقة طردية (موجبة) ذات دلالة معنوية بين بُعد الحوافز في تحقيق الميزة التنافسية، أي أنه كلما كانت الحوافز ممتازة زاد ذلك من أداء أعضاء هيئة التدريس وبالتالي يزيد من تحقيق الميزة التنافسية.
4. يتضح من الجدول رقم (19) يدل على وجود علاقة طردية (موجبة) ذات دلالة معنوية بين أثر تنمية الكفاءات البشرية وتحقيق الميزة التنافسية. أي أنه كلما كانت تنمية الكفاءات البشرية عالية زاد من تحقيق الميزة التنافسية.

#### التوصيات:

- بعد عرض وسرد وتحليل أهم نتائج الدراسة، فإنّ الدراسة توصي بعدد من التوصيات أهمها:
1. يجب على إدارة الجامعة الاهتمام بتنمية الكفاءات البشرية، باعتبار أنّ عضو هيئة التدريس هو حجر الأساس في تحقيق الميزة التنافسية.
  2. يجب على إدارة الجامعة وضع برامج تدريبية خاصة بتطوير ورفع مهارات وقدرات أعضاء هيئة التدريس لتتواءم مع التكنولوجيا والمتغيرات البيئية.
  3. على إدارة الجامعة العمل على وضع سياسات واضحة لتقييم أداء الكفاءات وتحفيزهم وتمكينهم من أجل تحسين الأداء وذلك لخلق ميزة تنافسية.
  4. على إدارة الجامعة الاهتمام بالأبحاث العلمية التي شارك بها أعضاء هيئة التدريس في المؤتمرات والمجلات المحلية والدولية.
  5. إجراء المزيد من الدراسات والبحوث حول موضوع تنمية الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية.



## المصادر والمراجع:

- أبو أنس الأنصاري، تنمية الكفاءات البشرية، تاريخ التصفح 2012/06/11:  
<http://benasla.arabblogs.com/archive/2008/5/567195.html>
- إدريس، ثابت والمرسي، جمال الدين، (2002)، الإدارة الاستراتيجية مفاهيم ونماذج تطبيقي، الدار الجامعية، القاهرة.
- جاري ديسلر، (2003)، إدارة الموارد البشرية، ترجمة: محمد سيد أحمد عبد المتعال، دار المريخ، السعودية.
- جلال إبراهيم العبد، (2003)، إدارة الأعمال، مدخل اتخاذ القرارات وبناء المهارات الإدارة والمديرين، وظائف الإدارة، المهارات الإدارية، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر.
- حرز الله محمد لخضر، (2016)، المتطلبات المنهجية الحديثة لاستثمار وتسيير كفاءات الموارد البشرية في ظل مجتمع المعرفة، مجلة دفاتر السياسة والقانون، كلية العلوم السياسية والعلاقات الدولية، جامعة بسكرة، الجزائر، العدد 14.
- خليل، نبيل مرسي (1996)، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدار الجامعية، بيروت.
- الدوري، وبو سالم، زكريا مطلق، أبو بكر أحمد، (2011)، رأس المال الفكري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، ملتقى دولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة، جامعة شلف، الجزائر.
- رضيف، شايب، جم، فاطمة الزهراء، (2007)، إشكالية التنافس في ظل الأوضاع الراهنة، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، العدد (20)، جامعة عنابة، الجزائر.
- رواية محمد حسن، (2000)، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- الزعبي، حسن علي، (2005)، نظم المعلومات الاستراتيجية، مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.
- السلمي، علي، (2001)، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، دار غريب، القاهرة.
- سملاي مجضية، (2002)، أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة، رسالة دكتوراه علوم، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر.

- صالح عودة سعيد، (1994)، إدارة الأفراد، الجامعة المفتوحة، طرابلس.
- صلاح الدين عبد الباقي، (2000)، الموارد البشرية، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- كمال منصور، سماح صولح، (2010)، تسيير الكفاءات: الإطار المفاهيمي والمجالات الكبرى"، مجلة أبحاث اقتصادية جامعة محمد خيضر بسكرة (الجزائر)، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد 07، جوان.
- مزغيش عبد الحليم، (2012)، تحسين أداء المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة، مذكرة ماجستير، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر.
- مزهر، أسيل علي، (2009)، علاقة القيادة التحويلية في عملية التغيير الاستراتيجي وأثرهما في تحقيق الميزة التنافسية، المؤتمر العلمي الأول لجامعة القادسية، كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد الأول.
- مصطفى محمود أبو بكر، (2004)، إدارة الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- موساوي زهية، (2002)، الاستراتيجية وإدارة الموارد، مجلة الباحث، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، العدد 01.
- موساوي زهية، خالد خديجة، (2005)، التسيير بالكفاءات نموذج نوعي لتنظيم العمل وتسيير الموارد البشرية، ورقة بحثية مقدمة ضمن المؤتمر العلمي الدولي الخامس حول إدارة المعرفة، جامعة الزيتونة، الأردن.
- نديم، زيد شكري (2006)، أثر قرارات تصميم المنتج في تحقيق الميزة التنافسية، دار وائل للنشر، عمان.
- الهادي بقلقول، (2004)، الاستثمار البشري وإدارة الكفاءات كعامل لتأهيل المؤسسة، ورقة بحثية مقدمة في ملتقى دولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 09 - 10 مارس.



المؤتمر العلمي الدولي الثاني لكلية الاقتصاد  
المركزية وانعكاساتها على التنمية المكانية في ليبيا  
(الواقع والتطلعات)  
سرت 09 مارس 2023م



  
المؤتمر العلمي الدولي الثاني لكلية الاقتصاد  
The Second International Scientific Conference of Economics Faculty  
تحت عنوان  
المركزية وانعكاساتها على التنمية المكانية في ليبيا  
The centralization and its reflections on the spatial development in Libya  
تحت شعار  
الواقع و التطلعات  
فترة انعقاد المؤتمر 09 مارس 2023م  
[centralization.conf@su.edu.ly](mailto:centralization.conf@su.edu.ly)

  
كلية الاقتصاد  
Economics College

  
جامعة طرابلس  
Tripoli University