

تخطيط الموارد البشرية ودورها في زيادة القدرة التنافسية لعينة من شركات القطاع الخاص في ليبيا

كلية الاقتصاد / جامعة الزيتونة

د/ مصطفى علي القطوي

ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى توضيح وقياس العلاقة بين تخطيط الموارد البشرية والمقدرة التنافسية في منظمات الأعمال الليبية القطاع الخاص ومدى ملائمة واستخدام هذه المنظمات لهذا النوع من المتغيرات لتحقيق المقدرة التنافسية.

ولتحقيق أهداف الدراسة تم جمع البيانات المطلوبة بواسطة استبانة صُممت وطورت هذه الدراسة، شملت عينة الدراسة (60) فرداً من (مدراء، رؤساء أقسام، وعاملين) من إدارة الموارد البشرية في هذه المنظمات وبشكل تناسبي، وتم تحليل البيانات باستخدام عددٍ من الأساليب والمؤشرات الإحصائية النسب المئوية المتوسطات الحسابية، الانحرافات - المعيارية، معامل ارتباط بيرسون، تحليل الانحدار التدريجي البسيط والمتعدد التدريجي، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها:

1- إمكانية تطبيق الأنشطة المتعلقة بتخطيط الموارد البشرية بهدف تحقيق المقدرة التنافسية للمنظمات المدروسة إذ بلغ المتوسط الحسابي لمتغير تخطيط الموارد البشرية (3.31). في . بانحراف معياري (0.94) ...

2- أظهرت النتائج أن المتوسط العام لمتغير التنافسية بلغ (3.74) بانحراف معياري (0.84)، وكان متوسط الاستجابة بالنسبة لهذا المتوسط مرتفعاً من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وهذا يدل على أن تطبيق الأنشطة المتعلقة بتخطيط الموارد البشرية بشكلٍ فاعل سيساهم في تعزيز المقدرة التنافسية للمنظمات المدروسة.

3- أظهرت النتائج وجود علاقة ذا دلالة إحصائية بين متغير تخطيط الموارد البشرية وكل من أبعاده ومتغير المقدرة التنافسية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.01$).

4- أسفرت النتائج عن وجود تأثير ذا دلالة إحصائية لمتغير تخطيط الموارد البشرية، وأبعاده في متغير المقدرة التنافسية عند مستوى الدلالة ($a \leq 0.05$).

Study summary

This study aims to clarify and measure the relationship between human resource planning and competitiveness in Libyan private sector business organizations, and the extent to which these organizations are appropriate and utilizing this type of variable to achieve competitiveness.

To achieve the study's objectives, the required data was collected using a questionnaire designed and developed for this study. The study sample included (60) individuals (managers, department heads, and employees) from the human resources department in these organizations, on a proportional basis. The data were analyzed using a number of statistical methods and indicators, including percentages, arithmetic means, standard deviations, Pearson's correlation coefficient, and simple and multiple stepwise regression analysis. The study reached a set of results, the most important of which are:

1- The possibility of implementing activities related to human resource planning to achieve the competitiveness of the organizations studied, as the arithmetic mean for the human resource planning variable was (3.31) with a standard deviation of (0.94).

2- The results showed that the overall mean for the competitiveness variable was (3.74) with a standard deviation of (0.84). The average response to this mean was high from the perspective of the study sample members. This indicates that the effective implementation of activities related to human resource planning will contribute to enhancing the competitiveness of the organizations studied.

3- The results showed a statistically significant relationship between the human resource planning variable and each of its dimensions and the competitiveness variable, with a significance level of ($\alpha \leq 0.01$).

4- The results revealed a statistically significant effect of the human resource planning variable and its dimensions on the competitiveness variable, with a significance level of ($\alpha \leq 0.05$).

المقدمة

إن زيادة الاهتمام بالعنصر البشري على مستوى منظمان الأعمال والتركيز على استقطاب القوى العاملة المؤهلة والمدرّبة تدريباً معرفياً متميزاً كأحد مقومات استمرار هذه المنظمات بكفاءة وفاعلية خصوصاً بعد دخول العالم في مرحلة جديدة من التقدم الاقتصادي المبني على المعرفة ودخول رأس المال البشري كأهم وأول عنصر من عناصر العملية الإنتاجية، يدل على أن تميز المنظمة وقدرتها التنافسية تعتمد على نوعية الأفراد ومدى كفاءتهم في تحقيق الأهداف، ودخول ليبيا في اتفاقية التجارة الدولية والانفتاح العالمي على الأسواق أصبح المنتج الليبي يقيم على مستوى العالم وخاصة تمر النخيل وزيت الزيتون.

إن احتدام المنافسة العالمية المعاصرة، وتمركزها بالدرجة الأولى حول النصر البشري وأساليب تطويره وبنائه بصورة تضمن حشد القوة والطاقة البشرية الفعالة أدى إلى أن يقوم الباحث في طرق هذا الباب كنافذة نحو ضرورة إيلاء موضوع تخطيط الموارد البشرية ودورها في تعزيز قدرات منظمات الأعمال الليبية التنافسية كوسيلة تمكنها من الوقوف باقتدار أمام التحديات التنافسية العالمية بتأمين احتياجاتها من الكوادر البشرية المؤهلة والمدرّبة معرفياً، للتعامل مع ظروف العالم متسارعة التغير ولتحقيق أهدافها التنموية.

كذلك فإن قوى التنافس كانت تتركز في السابق حول الموارد الطبيعية، أو رأس المال والثروة، والتكنولوجيا، إلا أن التطورات المعاصرة وخصوصاً في مجال التكنولوجيا الجديدة، أصبحت تتغير بشكل جذري، ومن ثم فالعوامل التقليدية للتحضر والتنافس، كالمواد الخام، والموارد، خرجت من المعادلة، كذلك التكنولوجيا انقلبت رأساً على عقب، فأصبحت تكنولوجيا الإنتاج ذات مكانة ثانوية مقارنةً مع تكنولوجيا العمليات الحديثة، وأخيراً أصبحت مهارات قوة العمل والتعليم والمعرفة السلاح التنافسي الأول للمنظمات كنتيجة لذلك.

أولاً: الإطار العام للدراسة:

مشكلة الدراسة:

تم الاعتماد في صياغة مشكلة الدراسة على الوضع القائم الذي تشهده منظمات الأعمال الليبية من في تخطيط إدارة الموارد البشرية وانعكاس ذلك سلباً على قدرتها التنافسية، وبناءً عليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة بالتساؤلات الآتية:

أ- ما درجة تطبيق الأنشطة المتعلقة بتخطيط الموارد البشرية لتحقيق المقدرة التنافسية لشركات عينة الدراسة.

ب- ما العلاقة الارتباطية بين متغيري تخطيط الموارد البشرية والمقدرة التنافسية.

ج- ما درجة تأثير متغير تخطيط الموارد البشرية وأبعاده في المقدرة التنافسية للشركات عينة الدراسة.

أهمية الدراسة: تكمن أهمية هذه الدراسة في الآتي:

أ- دخول الاقتصاد العالمي إلى مرحلة المنافسة الكلية الشاملة، فقد انهارت الحواجز التقليدية أو أخذت بالانهيار، وبرز في الأسواق وبيئات الأعمال متنافسين جدد على درجة عالية من المهارة، كما أصبحت المزاخمة العالمية أكثر احتداماً، فضلاً عن ذلك فإننا نلاحظ حالات كثيرة في شتى أنحاء العالم لم تعد فيها المصادر التقليدية للمقدرة التنافسية تتمتع بالقيمة التي كانت التقديرات السابقة يضيفها عليها المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا 1997 (133) من أجل تطوير اقتصاد تنافسي قوي.

ب- حدة المنافسة في إنتاج السلع أدت إلى إعادة النظر في كثير من المؤسسات الإنتاجية، كما أن التغيرات الاقتصادية العالمية ودخول الكثير من البلدان في شراكات اقتصادية مع التجمعات الاقتصادية المختلفة والانضمام لمنظمة التجارة العالمية (WTO) وتكنولوجيا الاتصالات أدت إلى فرز تحديات كبيرة على الدول النامية تتمثل أهمها: بزيادة حدة المنافسة وزيادة التحديات في ضوء عدم التكافؤ بين الدول المتقدمة والدول النامية من حيث الأنماط الإنتاجية المستخدمة ومعايير الكفاءة الإنتاجية مما أدى إلى جعل العديد من الشركات والمنشآت تعيد النظر بصناعاتها وبالمقدرات التخطيطية لمواردها البشرية بما يمكنها من تحقيق المقدرة التنافسية وتعزيز التوجيهات التي تقود الابتكارات (المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا، ص 138، والطراونة، 2002: 263).

ومن هنا تكتسب الدراسة أهميتها في محاولة لتحديد العلاقة بين العملية التخطيطية، للموارد البشرية وبين المقدرة التنافسية للمنشآت الإنتاجية وبالتالي مساعدة متخذي القرار في رسم السياسات اللازمة لزيادة هذه المقدرة، وتزداد هذه الأهمية في ضوء انضمام ليبيا إلى الاتفاقية العالمية لتحرير التجارة (WTO) وما سينتج عنها من زيادة المنافسة.

3- أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى تحقيق ما يأتي:

- 1- التعرف على مفهوم تخطيط الموارد البشرية في منظمان الأعمال قيد الدراسة وأهم الأساليب التخطيطية التي يمكن اعتمادها.
 - 2- التعرف على مفهوم المقدرة التنافسية وأهميتها للمنظمات قيد الدراسة.
 - 3- قياس العلاقة الارتباطية بين تخطيط الموارد البشرية وأبعاده والمقدرة التنافسية واختبار معنوية علاقات الارتباط لمنظمات الأعمال المدروسة.
 - 4- تقدير أثر تخطيط الموارد البشرية وأبعاده في المقدرة التنافسية لمنظمات الأعمال المدروسة.
 - 5- تقدير أثر تخطيط الموارد البشرية وأبعاده في المقدرة التنافسية لمنظمات الأعمال المدروسة.
- #### 4- متغيرات الدراسة: لأغراض عملية الوصف والتحليل الإحصائي، تضمنت الدراسة المتغيرات الآتية:

أ- المتغيرات المستقلة:

- 1- المتغير الكلي المستقل: يتمثل بتخطيط الموارد البشرية.
- 2- المتغيرات المستقلة الفرعية تمثل بالآتي: رضا العاملين المؤهلات والخبرات والبرامج التدريبية، تقييم الأداء والحوافز والمكافآت.

ب- المتغير الكلي التابع يتمثل بالمقدرة التنافسية:

وفيما يلي التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة:

أ- تخطيط الموارد البشرية:

قصدت الدراسة بتخطيط الموارد البشرية بأنها جهود المنظمة المبذولة خلال فترة زمنية مقبلة محددة والسعي إلى توفيرهم في الوقت والمكان المناسب بشكلٍ يضمن تحقيق الاستخدام الأمثل لهؤلاء الأفراد لزيادة فعالية أداء المنظمة.

- رضا العاملين: إحساس الفرد بالتقدير والاحترام الذي يحصل عليه جراء أداءه لعمله أو لعنصرٍ معين في مكانٍ معين.

- الحوافز والمكافآت: تُعد أداة من الأدوات التي تستخدمها المنظمات الإنتاجية للتأثير في سلوك الفرج العامل، أو إثارته، بهدف إظهار القوى الكامنة لديه وتوجيهها لخدمة الإنتاج (العكي عادل، وآخرون، 1990).

- تدريب العاملين: هو التدريب الذي يعنى بتطوير الموارد البشرية وتمكينها وإكسابها المهارات والقابليات المطلوب به (محمد عباس، سهيله، 2003).

- تقييم الأداء: هو التقييم الذي يزود المنظمة بتغذية عكسية عن أداء العاملين من أجل تطويره بخطط مستقلة وكذلك تزويد المنظمة بوثائق داعمة للقرارات المتعلقة بالأفراد (Decenzo and Robbins, 1996: 321).

- المؤهلات والخبرات: هي المهارات الفنية العلمية والعملية المعرفية التي يتمتع بها العامل، بما يتلاءم وطبيعة الوظيفة المناصة به.

ب- المقدرة التنافسية:

عرفت الدراسة المقدرة التنافسية أنها مجموعة العوامل غير السعرية التي تكسب المنشأة المقدرة على مواجهة حدة المنافسة أمام الآخرين من خلال تقديم قيم إضافية مثل: الحصة السوقية، معدلات الربحية حجمها، الإنتاجية، رأس المال، مهارات العاملين ... الخ.

6- مجتمع الدراسة وعينتها:

يشمل مجتمع الدراسة على المدراء ورؤساء الأقسام وكافة العاملين في عددٍ من منظمات الأعمال للقطاع الخاص في ليبيا والبالغ عددهم (150) فرداً، وقد لجأ الباحث باختيار عينة من المجتمع المدروس بنسبة (40) واعتماد طريقة (العينة الطبقية العشوائية) لاختيار أفراد عينة الدراسة البالغ عددهم (60) فرداً وبشكلٍ تناسبي.

وبعد الانتهاء من تحديد عينة الدراسة، تم توزيع (60) استمارة استبيان على أفراد العينة المختارة، وثم تم استرجاع (55) استبانة من قبل افراد عينة الدراسة بنسبة بلغت (91)، وتم اعتماد (52) استبانة بعد استبعاد (3) ثلاثة استمارات لعدم صلاحيتها

لأغراض التحليل الإحصائي، بسبب نقص المعلومات الواردة فيها، علماً بأن الباحث استخدم هذا الأسلوب في اختيار العينة نظراً لتباعد المنظمات المشمولة بالدراسة وسرية المعلومات ولضيق وقت الباحث في المتابعة كونه عضو هيئة تدريس، وفيما يلي الوصف التفصيلي لأهم المتغيرات الشخصية لأفراد عينة الدراسة والجدول رقم (2) يوضح ذلك.

جدول (2) الوصف التفصيلي لأهم المتغيرات الشخصية لأفراد عينة الدراسة

ت	المتغيرات الشخصية	الصفة المميزة	العدد	النسبة المئوية
1	الجنس	ذكور	32	61.5%
		إناث	20	38.5%
		المجموع	52	100%
2	العمر	أقل من 25	10	19.2%
		35 – 26	12	23.1%
		45 – 36	21	40.4%
		المجموع	52	100%
3	المسمى الوظيفي	مدير	1	1.9%
		مدير قسم	11	21.2%
		مدير شعبة	13	25%
		موظف	27	51.9%
		المجموع	52	100%
4	المؤهل العلمي	دراسات عليا	6	11.5%
		بكالوريوس	25	48.1%
		دبلوم	13	25%
		ثانوية فما دون	8	15.4%
		المجموع	52	100%
5	الخبرة الوظيفية	أقل من 1	7	13.6%
		10 – 2	16	30.8%
		20 – 11	23	44.2%
		21 فأكثر	6	11.5%

المجموع	52	100%
لا يوجد	10	19.2%
1 - 3	25	48.1%
4 - 6	15	28.8%
7 فأكثر	2	3.9%
المجموع	52	100%

7- أداة الدراسة:

قام الباحث بإعداد استبانة وفقاً لمقياس ليكرت (Lit Scale) خماسي اشتملت على (30) فقرة بالاعتماد على كتب من أدب نظري حول التخطيط للبشرية والمقدرة التنافسية، وعلى الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، حيث شملت الاستبانة على محورين تناول المحور الأول منها على أبعاد التخطيط، أما المحور الثاني فقط تناول متغير المقدرة التنافسية.

بعد ذلك تم اختبار صدق أداة الدراسة وثباتها، وعلى النحو التالي:

أ- صدق أداة الدراسة:

للتحقق من الصدق الظاهري (Acc Validity) والصدق المنطقي (Logical Validity) مع محتوى الدراسة، تم عرضها في صورتها الأولية على (6) ستة محكمين من ذوي الاختصاص في مجال تخطيط الموارد البشرية والاقتصاد والتسويق، لإبداء آراءهم وملاحظاتهم وتقديرهم لمدى صلاحية وملائمة فقرات الاستبانة للمحاور المقترحة للدراسة.

ب- ثبات أداة الدراسة:

للتحقق من ثبات أداة الدراسة، تم استخدام معامل (كرونباخ ألفا)، وتعد قيم معامل كرونباخ ألفا (معامل الثبات مقبولة إحصائياً، عندما تكون هذه القيم مساوية أو أكبر من 0.75) وخصوصاً في البحوث الإدارية والسلوكية (Anastasi, 1983, P.117) الجدول رقم (1) يوضح نتائج اختبار ثبات الاستبانة (الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة) بما يدعم سلامة استخدامها.

الجدول (1) نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة

ت	متغيرات الدراسة	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا (معامل الثبات)	نسبة الثبات
1	تخطيط الموارد البشرية	15	0.843	%84.3
2	المقدرة التنافسية	10	0.816	%81.6

8- المعالجة الإحصائية:

لغرض تحليل البيانات واختبار الفرضيات، استخدم الباحث بعض الأساليب والمؤشرات الإحصائية (الوصفية والتحليلية) والمتوفرة بالبرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماعية (SPSS) إصدار (13) تحت نوافذ (Windows)، نذكر منها ما يأتي:

أ- مقياس الإحصاء الوصفي: للوقوف على آراء أفراد العينة وتصوراتهم حول المتغيرات المدروسة، ووصف خصائص عينة الدراسة ومنها: (النسبة المئوية، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية).

ب- معامل ارتباط بيرسون: لقياس العلاقة بين متغيرات الدراسة.

ت- لتحليل الانحدار البسيط: لاختبار أثر أبعاد تخطيط الموارد البشرية في المقدرة التنافسية.

ث- الانحدار المتعدد التدريجي: لتحديد أولوية دخول المتغيرات المستقلة في نموذج الانحدار.

ج- المعامل التفسير (R^2): لمعرفة مقدار ما تفسره المتغيرات المستقلة من التباين في المتغير التابع (القدرة التنافسية).

3- الدراسات السابقة:

سنتناول في هذا المجال الدراسات التي ركزت على عملية تخطيط الموارد البشرية وعلاقتها بالمقدرة التنافسية للمنشآت الصناعية سواء أكانت دراسات أجنبية أم عربية وسيكتفي الباحث بعرض الدراسات التي لها صلة قريبة إلى حد ما من أهداف دراسته الحالية لكثرة عددها وتتوج أهدافها ومجالاتها وهي، كما يأتي:

• دراسة (حياصات، 2006):

هدفت الدراسة إلى التعرف على كفاءة وفعالية استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الصحفية الأردنية المتمثلة في تخطيط الموارد البشرية والاختيار والتعيين وتقييم أداء العاملين وتدريب العاملين وعلاقتها بالأداء المؤسسي واشتمل مجتمع الدراسة على المؤسسات الصحفية الأردنية البالغ عددها 21 مؤسسة صحفية، واختيرت المؤسسات التي عدد عاملها 50 عامل فأكثر وتصدر أكثر من صحيفة وبلغ عددها ؟ مؤسسات صحفية وتوصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- توجد علاقة إيجابية بين كفاءة وفعالية استراتيجيات تخطيط الموارد البشرية في المؤسسات الصحفية الأردنية وأداءها المؤسسي.
- توجد علاقة بين كفاءة وفعالية استراتيجيات الاختيار والتعيين للمؤسسات الصحفية الأردنية وأداءها المؤسسي.
- توجد علاقة إيجابية من كفاءة وفعالية استراتيجيات تقييم الأداء للعاملين في المؤسسات الصحفية الأردنية وأداءها المؤسسي.
- توجد علاقة إيجابية جوهرية بين كفاءة وفعالية استراتيجيات التدريب وأداءها المؤسسي.
- وأوصت الدراسة العمل على تحليل نقاط القوة والضعف للبيئة الداخلية والفرص، والتهديدات للبيئة الخارجية وتحليل الوظائف.

• دراسة (Toomey and Harris, 2000):

هدفت الدراسة على المصادر الداخلية للاستراتيجية ومصادر الميزة التنافسية وغير القابلة للتقليد وبينت نتائج الدراسة أن الاستراتيجيات وأنظمة إدارة الموارد البشرية والنتائج التنظيمية والسلوكية يمكن أن يتم ترتيبها ضمن مقصد ريادي، وبينت أن العلاقة بين التدريب والتطوير والسلوك العمالي جاءت لتركز على ميزات رجال الأعمال وأكدت الدراسة على أن هذه النتائج أيضاً أن تلك النتائج يمكن أن تتحقق من خلال التطوير والتدريب وتعبئة الوظائف.

• دراسة (Becker and Gerhart, 1996) :

هدفت الدراسة على معرفة أثر إدارة الموارد البشرية في الأداء المؤسسي الشركات الأمريكية، ويرى الباحث أنه كي تتمكن بيئة الأعمال المتغيرة من المنافسة يجب عليها أن تقوم بالتحسين المستمر في أداءها عن طريق تخفيض التكاليف والمنتجات المبدعة، والعمليات وتحسين الجودة والإنتاجية والدخول السريع للأسواق وإن الكفاءة ستساهم في نمو العائد من خلال تقليل التوظيف وإعادة الهيكلة كمتطلب لتحقيق تلك الكفاءة حيث أن الهياكل الجديدة ستكون أكثر ملائمة لمنظمات الاستراتيجية وأن المنظمات تستطيع أن تذهب أبعد من الدور التقليدي لتصبح شريكاً استراتيجياً في معظم المنظمات.

• دراسة طراونة (2002) :

هدفت الدراسة إلى تقييم المقدرة التنافسية السعريّة للصناعات الأردنية وذلك باستخدام نسبة هامش الربح كمؤشر لهذه المقدرة، فقد تمت مقارنة هذه النسبة بمثيلاتها في بعض الدول، كما تم تقدير نماذج قياسية لتحديد العوامل المؤثرة في هذه النسبة، وقد اشتملت هذه العوامل في النموذج الأول على التكلفة والمواد الخام المستوردة والمستوردات المنافسة، تم تقدير تأثير عناصر تكلفة المواد الخام والأجور، الضرائب الغير مباشرة، والتكلفة الأخرى، على نسبة هامش الربح.

وبينت النتائج أن الصناعات الأردنية أقل قدرة تنافسية مقارنةً ببعض الدول وأن التكلفة الكلية وتكلفة المواد بشكل خاص ذات تأثير سلبي في نسبة هامش الربح، وبالتالي على المقدرة التنافسية السعريّة.

وأوصت الدراسة بالتركيز على تخفيض التكلفة وتكلفة المواد الخام وذلك بالاهتمام في تقديم السلعة بالموصفات العالمية المطلوبة مما يزيد من المبيعات، وبالتالي يخفض من التكلفة وضرورة استخدام المواد الأولية بشكل أكثر كفاءة والاهتمام بتدريب وتأهيل القوى العاملة وزيادة الإنتاجية.

• دراسة (Abo-Doleh, 2000) :

هدفت الدراسة التعرف على وجهات نظر مدراء - إدارة الموارد البشرية فيما يتعلق بواقع تخطيط الموارد البشرية في القطاعين الصناعي والمالي في الأردن من خلال مدى ارتباطه مع الاستراتيجية العامة للمنظمة، وأهم الفوائد المتوقعة منه، إضافة إلى أهم المعوقات المؤثرة على تكامل تخطيط الموارد البشرية مع الاستراتيجية العامة للمنظمة.

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج الآتية:

- أن (59%) من الشركات المالية تعتمد تخطيط رسمي للموارد البشرية، بينما (45.8%) من الشركات الصناعية تحوي تخطيطاً رسمياً للموارد البشرية.

- أن (64.7%) من الشركات المالية يرتبط التخطيط للموارد البشرية ارتباطاً جزئياً بالاستراتيجية العامة للشركة.

- أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية على مستوى دلالة (0.05) بين القطاعين المالي والصناعي فيما يتعلق بوجود تكاملاً كاملاً بين تخطيط - الموارد البشرية مع الاستراتيجية العامة للمنظمة، وتُشير قيم متوسطات الرتب أن هذه الفروق لصالح القطاع المالي بمتوسط رتب (23.26)، يقابلها (18.69) في القطاع الصناعي.

- أظهرت النتائج أن حوالي ثلثي الاستجابات في القطاعين المالي والصناعي ذات فائدة متوسطة لتخطيط الموارد البشرية، وقد أوصت الدراسة على ضرورة توافر تخطيط طويل الأمد للموارد البشرية وضرورة تكاملها مع الاستراتيجية العامة للمنظمة، ومن أجل تحقيق ذلك لا بد أن يقوم مدراء الموارد البشرية بتحسين العلاقة بينهم وبين الإدارة الدنيا إضافة إلى ضرورة ربط تخطيط الموارد البشرية مع الوظائف الأخرى للموارد البشرية، كما يجب على الحكومة الليبية التركيز على تشجيع المشاركة في المعلومات المتعلقة بالسوق من أجل تحسين أداء تخطيط الموارد البشرية.

وأخيراً وقف الباحث من خلال استعراضه للدراسات السابقة على مجموعة العوامل التي تؤدي بدورها في زيادة القدرة التنافسية للمنظمات عينة الدراسة من خلال التعرف على تأثير تخطيط الموارد البشرية وأبعاده الخمسة في القدرة التنافسية، والتعرف على طبيعة العلاقة

بينهما وكذلك استطاع الباحث صياغة أسئلة الاستبانة وتجديد طبيعة العلاقة بين تخطيط الموارد البشرية وأثرها في القدرة التنافسية للمنظمات المدروسة وصياغة الفرضيات المتعلقة بالدراسة والتي سيرد ذكرها لاحقاً.

4- فرضيات الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة، صاغ الباحث لهذا الغرض عدد من الفرضيات بصيغتها البديلة (H1) وعلى النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية الأولى:

H1: يمكن تطبيق الأنشطة المتعلقة بتخطيط الموارد البشرية لتحقيق القدرة التنافسية في الشركات المدروسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الفرضية الرئيسية الثانية:

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط الموارد البشرية والقدرة التنافسية، وينبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

H₁₁ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين رضا العاملين والقدرة التنافسية.

H₁₂ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مؤهلات وخبرات العاملين والقدرة التنافسية.

H₁₃ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين البرامج التدريبية والقدرة التنافسية.

H₁₄ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم الأداء والقدرة التنافسية.

H₁₅ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز والمكافآت والقدرة التنافسية.

الفرضية الرئيسية الثالثة:

H₁₁ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط الموارد البشرية في القدرة التنافسية، وينبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

H₁₁ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لرضا العاملين في القدرة التنافسية

H₁₂ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمؤهلات والخبرات في القدرة التنافسية.

H₁₃ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبرامج التدريبية في المقدرة التنافسية.

H₁₄ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتقييم الأداء في المقدرة التنافسية.

H₁₅ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للحوافز والمكافآت في المقدرة التنافسية.

ثالثاً: تحليل البيانات واختبار الفرضيات:

يتناول هذا الجزء عرض وتحليل بيانات الاستبانة والناجمة من خلال استخدام مقياس ليكرت (Likert Scale) خماسي التدرج، وكذلك اختبار فرضيات الدراسة بهدف تحقيق أهداف الدراسة، وعلى النحو الآتي:

1- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

H₁₁:

يمكن تطبيق الأنشطة المتعلقة بتخطيط الموارد البشرية لتحقيق المقدرة التنافسية في الشركات المدروسة.

للتأكد من صحة الفرضية من عدم صحتها، حيث استخدم الباحث لهذا الغرض المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية (نسب الاتفاق)، والجدول رقم (3) يوضح نتائج التحليل والوصف حول متغير تخطيط الموارد البشرية.

الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول متغير تخطيط الموارد البشرية.

N=52

ت	مضمون الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معيار الاختبار	الأهمية النسبية (نسب الاتفاق)	ترتيب الفقرات حسب أهميتها النسبية	مستوى (*) الاستجابة بالنسبة للمتوسط
1	التوصيف الدقيق للأعمال يعدّ ركناً أساسياً لتخطيط الموارد البشرية	3,82	0,81	3	79,2%	2	مرتفع
2	التخطيط لاحتياجات المنظمة من العاملين مستقبلاً من حيث العدد والخبرة والتعليم والتدريب يضمن لها التنافس مع المنشآت الأخرى	3,01	1,09	3	70,7%	15	متوسط

3	إن جلسات الإرشاد والتوجيه مع العاملين تعزز المقدرة التنافسية للمنظمة	3,63	0,85	3	77,6%	3	مرتفع
4	هناك ربط وتكامل ما بين استراتيجية المنظمة وتخطيط الموارد البشرية بما يعزز من مقدرتها التنافسية	3,08	1,06	3	71,1%	14	متوسط
5	بيئة العمل الديناميكية المتغيرة للمنشأة 3,18 تحد من إجراءات التخطيط للموارد البشرية	3,18	0,94	3	74,7%	8	متوسط
6	توفر المتخصصين وذوي الكفاءات في مجال التخطيط للموارد البشرية في المنظمة يساهم في التقليل من الفاقد والتالف والهدر بالإنتاج	3,13	0,99	3	72,9%	11	متوسط
7	وجود خطة استراتيجية مكتوبة ووضحة على مستوى المنشأة يساعد في الارتقاء بالمقدرة التنافسية للمنشأة	3,41	0,89	3	76,4%	5	متوسط
ت	مضمون الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مقياس الاختبار	الأهمية النسبية (نسب الاتفاق)	ترتيب الفقرات حسب أهميتها النسبية	مستوى (*) الاستجابة بالنسبة للمتوسط
8	وضوح الأهداف والاستراتيجيات العامة للمنظمة يساهم في تقليل التكاليف	3,96	0,79	3	81,2%	1	مرتفع
9	زيادة الرضا لدى الأفراد العاملين في المنشأة يعزز من ولائهم للمنشأة	3,47	0,88	3	76,9%	4	متوسط
10	إن تحليل البيئة الخارجية بهدف تحديد العرض من العاملين من حيث	3,21	0,91	3	75,3%	6	متوسط

						النوعية والخبرة المتوفرة سينعكس إيجاباً على العاملين بالمنظمة	
متوسط	9	%74,2	3	0,96	3,17	اعتماد المنشأة برامج تدريبية رسمية للعاملين فيها سيزيد من كفاءتها الإنتاجية	11
متوسط	7	%77,5,1	3	0,93	3,19	إن تبني المنشأة نظام تقييم الأداء بمعايير موضوعية سيزيد من ربحيتها	12
متوسط	10	%73,8	3	0,97	3,16	اعتماد المنشأة لنظام حوافز واضح للعاملين لديها يعزز من إنتاجيتها	13
متوسط	13	%71,9	3	1,04	3,11	التوصيف الوظيفي الموضوعي سيؤدي إلى درجة عالية من الرضا بين العاملين	14
متوسط	12	%72,6	3	1,01	3,12	إتباع المنشأة لمسار واضح للترقيات يضمن لها التميز والإبداع	15
متوسط	-	%74,9	3	0,94	3,31	متغير تخطيط الموارد البشرية ككل	-

قسم الإحصاء بإدارة الموارد البشرية

ويتضح من الجدول رقم (3) السابق بأن: (2,49) فأقل منخفض (2,5-3,49) متوسط (5,3 فأكثر) مرتفع.

من جانب آخر، يوضح الجدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية الخاصة بمتغير المقدرة التنافسية.

يتضح من النتائج التي يتضمنها الجدول رقم (4) بأن المتوسط العام لفقرات متغير المقدرة التنافسية " مجتمعة بلغ (3,74) بانحراف معياري قدره (0,84)، وقد تبين بأن المتوسط الحسابي العام قد تفوق على معيار الاختبار البالغ (3) وهذا يعني بأن متغير (المقدرة التنافسية) يُعدّ هو الآخر واضحاً " بشكل كبير لأفراد عينة الدراسة، بنسبة اتفاق بلغت (81,1 %) وفقاً لوجهة نظرهم ويعود سبب ذلك إلى ارتفاع مستوى إدراك عينة المبحوثين، وإلى امتلاكهم رؤية وتصور واضحين حول فقرات هذا المتغير في الشركات المدروسة.

وقد جاءت الفقرة (2) بالمرتبة الأولى في سلم أولويات اهتمام الشركات المدروسة ومفادها اهتمام المنظمة بالبيئة الداخلية لها يُعزز من ربحيتها، بمتوسط حسابي قدره (4,65) وانحراف معياري بلغ (0,63) وبنسبة اتفاق بلغت (93,7) وأن مستوى استجابة أفراد عينة الدراسة بالنسبة للمتوسط حول الفقرة المذكورة كان مرتفعاً من وجهة نظرهم.

الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لاستجابات
أفراد عينة الدراسة حول متغير المقدرة التنافسية

ت	مضمون الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معيار الاختبار	الأهمية النسبية	ترتيب الفقرات حسب أهميتها	مستوى الاستجابة بالنسبة للمتوسط
1	يُعَدّ تحليل ودراسة البيئة الخارجية أحد ركائز المقدرة التنافسية للمنظمة	4,43	0,69	3	%90,5	2	مرتفع
2	اهتمام المنظمة بالبيئة الداخلية لها يعزز ربحيتها	4,65	0,63	3	%93,7	1	مرتفع
3	التنبؤ الدقيق لاحتياجات المنظمة المستقبلية من الموارد البشرية يزيد من قدراتها الإنتاجية	3,16	0,96	3	%74,8	9	متوسط
4	فاعلية الترويج للمنتجات يعزز من قدرات المنظمة التسويقية	3,35	0,92	3	%76,3	8	متوسط
5	تبني المفهوم التسويقي الحديث سيزيد من حجم المبيعات للمنظمة	3,52	0,87	3	%87,7	6	مرتفع

تخطيط الموارد البشرية ودورها في زيادة القدرة التنافسية

6	التحسين المستمر للإنتاج والبيع بأسعار مناسبة يعزز الحصة السوقية للمنظمة	3,87	0,84	3	80,9%	5	مرتفع
7	جدولة الإنتاج وسهولة التوزيع تقلل من تكاليف الاستثمار في المخزون	3,95	0,80	3	84,6%	3	مرتفع
ت	مضمون الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مقياس الاختبار	الأهمية النسبية (نسب الاتفاق)	ترتيب الفقرات حسب أهميتها النسبية	مستوى (*) الاستجابة بالنسبة للمتوسط
8	الترويج لما بيع دورة حياة المنتج يسهم في عملية استمرار نشاط المنظمة وتوسعها	3,48	0,89	3	77,4%	7	متوسط
9	يعد التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية كاستجابة للتطور التكنولوجي السريع في المنظمة	3,92	0,81	3	82,8%	4	مرتفع
10	تتبنى الإدارة العليا لنظام معلوماتي فعال حول سوق العمل واحتياجات المنظمة من العاملين	3,07	0,99	3	71,3%	10	متوسط
-	متغير المقدر التنافسية ككل	3,74	0,84	3	81,1%	-	مرتفع

قسم الإحصاء بإدارة الموارد البشرية

وجاءت الفقرة (1) بالمرتبة الثانية ومقادها " يُعدّ تحليل ودراسة البيئة الخارجية أحد ركائز المقدرة التنافسية "، بمتوسط حسابي قدره (4,43) وانحراف معياري بلغ (0,69) وبنسبة اتفاق بلغت (95%) وان مستوى استجابة أفراد عينة الدراسة بالنسبة للمتوسط حول الفقرة المذكورة كان مرتفعاً من وجهة نظرهم.

في حين جاءت الفقرة (7) بالمرتبة الثالثة، ومقادها جدول الإنتاج وسهولة التوزيع تقلل تكاليف الاستثمار في المخزون، بمتوسط حسابي قدره (3,95) وانحراف معياري بلغ (0,80)، وبنسبة اتفاق بلغت (84,6%) وأن مستوى استجابة أفراد عينة الدراسة بالنسبة للمتوسط حول الفقرة المذكورة كان مرتفعاً من وجهة نظرهم.

أما بالنسبة لبقية الفقرات، فقد تراوحت متوسطاتها الحسابية بين (3,92) و(3,07) وانحرافات معيارية تراوحت بين (0,81) و(0,99) وينسب اتفاق تراوحت بين (828) و(71,3%) على الترتيب وإن مستوى استجابة أفراد عينة الدراسة بالنسبة للمتوسط حول بقية الفقرات جاء بين (مرتفع) و(متوسطاً من وجهة نظرهم).

وبناءً على ما تقدم، تؤكد صحة الفرضية الرئيسة البديلة الأولى، وبالتالي قبولها ومقادها " يمكن تطبيق الأنشطة المتعلقة بتخطيط الموارد البشرية لتحقيق المقدرة التنافسية للشركات المدروسة "، وهذا يعني بأن الشركات عينة الدراسة تقوم بتطبيق الأنشطة المتعلقة بتخطيط الموارد البشرية بهدف تحقيق المقدرة التنافسية لها، من وجهة نظر أفراد العينة.

2- اختبار الفرضية الرئيسة الثانية:

H₁: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط الموارد البشرية والمقدرة التنافسية.

وللتأكد من صحة الفرضية الرئيسة الثانية أو عدم صحتها، وما ينبثق عنها من فرضيات فرعية. استخدم الباحث لهذا الغرض معامل الارتباط لبيرسون). والجدول رقم (5) يوضح نتائج قياس العلاقة الارتباطية بين متغير تخطيط الموارد البشرية وأبعاده الخمسة، والمتغير التابع المقدرة التنافسية.

الجدول (5) نتائج العلاقة الارتباطية بين متغير تخطيط الموارد البشرية وأبعاده الخمسة، ومتغير المقدرة التنافسية

الأبعاد					تخطيط الموارد البشرية (x)	المتغيرات المستقلة للمتغير التابع
الحوافز والمكافآت (x5)	تقييم الأداء (x4)	البرامج التدريبية (x3)	المؤهلات والخبرات (x2)	رضا العاملين (x1)		
0,792	0,814	0,761	0,713	0,834	0,812	المقدرة التنافسية
0,001	0,000	0,002	0,002	0,000	0,000	الدلالة الإحصائية
قبول الفرضية البديلة (H ₁₅)	قبول الفرضية البديلة (H ₁₄)	قبول الفرضية البديلة (H ₁₃)	قبول الفرضية البديلة (H ₁₂)	قبول الفرضية البديلة (H ₁₁)	قبول الفرضية البديلة (H ₁)	القرار

قسم الإحصاء بإدارة الموارد البشرية

وتأسيساً على ما تقدم، تأكد صحة الفرضية الرئيسة الثانية والفرضيات الفرعية الخمسة المنبثقة عنها، مما سيتم قبول الفرضية البديلة (H1) ومفادها " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط الموارد البشرية وأبعاده الخمسة ومتغير المقدرة التنافسية "، وهذا يعني وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغير تخطيط الموارد البشرية و كل بعد من أبعاده ومتغير المقدرة التنافسية.

3- اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة:

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط الموارد البشرية في المقدرة التنافسية.

للتأكد من صحة الفرضية الرئيسية الثالثة أو عدم صحتها، وما ينبثق عنها من فرضيات فرعية استخدم الباحث لهذا الغرض أسلوب تحليل الانحدار البسيط).

والجدول رقم (6) يوضح نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير تخطيط الموارد البشرية وكل بعد من أبعاده الخمسة المقدرة التنافسية.

يتضح من النتائج النهائية التي يتضمنها الجدول رقم (6)، ثبوت معنوية معاملات الانحدار (β) الخاصة بمتغير تخطيط الموارد البشرية مجتمعة (x) وكل بعد من أبعاده الخمسة (رضا العاملين (x)، المؤهلات والخبرات (x_2)، البرامج التدريبية (x_3) تقييم الأداء (x_4) الحوافز والمكافآت (x_5) [والبالغة $\beta = 1,107$ ، $\beta = 1,08$ ، $\beta = 1,1893$ ، $\beta = 1,012$ ، $\beta = 0,996$] على الترتيب، إن ما يدعم ذلك قيم (t) المحسوبة لمعاملات الانحدار المذكورة والبالغة (21,706 23,149 14,605 18,792 22,489 20,646] على الترتيب وجميعها أكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (12,706) على مستوى الدلالة ($\alpha = 0,05$)، وكذلك قيم الدلالة الإحصائية، وجميعها أقل من مستوى الدلالة (0,05)، أي أن ($P\text{-value} < 0,05$) مما يدل ذلك على قبول الفرضية البديلة (H_1) والفرضيات المنبثقة عنها، وهذا يعني وجود أثر ذو دلالة إحصائية على مستوى الدلالة (0,05) لمتغير تخطيط الموارد البشرية وكل بعد من أبعاده الخمسة متغيرات مستقلة فرعية في المقدرة التنافسية كمتغير كلي تابع.

وبناءً على ما تقدم، تأكد لنا صحة الفرضية الرئيسة الثالثة والفرضيات الفرعية الخمسة المنبثقة عنها، مما سيتم قبول الفرضية البديلة (H_1)، ومفادها يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط الموارد البشرية في المقدرة التنافسية، وهذا يعني وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير تخطيط الموارد البشرية وأبعاده الخمسة في متغير المقدرة التنافسية.

الجدول (6) نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار تأثير تخطيط الموارد البشرية وأبعاده الخمسة في المقدرة التنافسية

المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار β	الخطأ المعياري	المعامل المعياري BETA	قيمة (t) المحسوبة	الدلالة الإحصائية ($P\text{-value}$)	القرار
تخطيط الموارد البشرية مجتمعة (x)	1,107	0,051	0,812	21,706	0,036	قبول الفرضية البديلة (H_1)
رضا العاملين (x_1)	1,088	0,047	0,834	23,149	0,031	قبول الفرضية

البديلة (H11)						
قبول الفرضية البديلة (H12)	0,047	14,605	0,713	0,81	1,183	المؤهلات والخبرات (x2)
قبول الفرضية البديلة (H13)	0,042	18,792	0,761	0,053	0,996	البرامج التدريبية (x3)
قبول الفرضية البديلة (H14)	0,035	22,489	0,814	0,045	1,012	تقييم الأداء (x4)
قبول الفرضية البديلة (H15)	0,039	20,646	0,792	0,048	0,991	المكافآت والحوافز (x5)

(*) تعني ذات دلالة إحصائية على مستوى الدلالة ($0,05a \leq$)

قيمة (t) الجدولية بدرجة حرية (1) على مستوى الدلالة ($0,05a \leq$) = 12,706

وأخيراً يشير الجدول رقم (7)، إلى نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي لاختبار (Stepwise Multiple Regression Analysis) لاختبار أولوية دخول أبعاد تخطيط الموارد البشرية المتغيرات المستقلة الفرعية في نموذج الانحدار، لتحديد القوة التفسيرية لكل بعد من أبعاد تخطيط الموارد البشرية في المقدرة التنافسية (y) كمتغير كلي تابع.

الجدول (7) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (stepwise) لاختبار أولوية دخول أبعاد تخطيط الموارد البشرية في نموذج الانحدار

المتغيرات المستقلة الفرعية	معامل التفسير R2	التغير في قيمة R2	نسبة التفسير التراكمية لأبعاد تخطيط الموارد البشرية في المقدرة التنافسية (y)
المؤهلات والخبرات (x2)	0,508	0,508	%50,8
البرامج التدريبية (x3)	0,579	0,071	%57,9
المكافآت والحوافز (x5)	0,627	0,48	%62,7
تقييم الأداء (x4)	0,663	0,036	%66,3
رضا العاملين (x1)	0,696	0,033	%69,6

قسم الإحصاء بإدارة الموارد البشرية

يتضح من متغير المؤهلات من النتائج الواردة بالجدول (7) السابق، بأن متغيراً والخبرات (x2) جاء بالترتيب الأول في دخوله بنموذج الانحدار، ويفسر هذا المتغير ما نسبته (%50,8) من قيمة التباين في المتغير التابع المقدرة التنافسية، وتلاه في الترتيب متغير البرامج التدريبية (3)، إذ أضاف تفسيراً إلى تفسير المتغير الذي سبقه ليصبح تفسيره الكلي ما نسبته (%57,9) من قيمة التباين في المقدرة التنافسية، وتلاه متغير الحوافز والمكافآت (x5) ليرتفع بالقوة التفسيرية ليشكل مع المتغيرين السابقين ما نسبته (%62,7) من قيمة التباين في المقدرة التنافسية، وتلاه متغير تقييم الأداء (4) إذ أضاف "تفسيراً" إلى تفسير المتغيرات السابقة له ليرتفع بالقوة التفسيرية إلى ما نسبته (%66,3) من قيمة التباين في المقدرة التنافسية، وأخيراً جاء متغير رضا العاملين (x1) ليرتفع بالقوة التفسيرية ليشكل مع المتغيرات الأربعة التي سبقته إلى ما نسبته (%69,6) من قيمة التباين في المقدرة التنافسية.

إن النتائج أعلاه، تؤكد على أن جميع أبعاد متغير تخطيط الموارد البشرية تُعدّ أبعاداً مهمة في تفسير التباين في متغير المقدرة التنافسية.

رابعاً: النتائج والتوصيات

- أظهرت النتائج إمكانية تطبيق الأنشطة المتعلقة بتخطيط الموارد البشرية من قبل الشركات المدروسة بهدف تحقيق المقدرة التنافسية، إذ تبين بأن الوسط الحساب المتغير تخطيط الموارد البشرية مجتمعة بلغ (3,31) بانحراف معياري (0,94).

- أسفرت النتائج إلى ما يأتي:

أ- جاءت الفقرة (8) كواحدة من أنشطة تخطيط الموارد البشرية ومفادها وضوح الأهداف والاستراتيجيات العامة للمنظمة يساهم في تقليل التكاليف"، بالمرتبة الأولى في سلم أولويات اهتمام الشركات عينة الدراسة، بمتوسط حسابي بلغ (3,96) وانحراف معياري (9) وكان مستوى الاستجابة بالنسبة للمتوسط (مرتفعاً).

ب- وجاءت الفقرة (1)، ومفادها " التوصيف الدقيق للأعمال بعد ركنا أساسيا لتخطيط الموارد البشرية بالمرتبة الثانية في سلم أولويات اهتمام الشركات عينة الدراسة بمتوسط حسابي بلغ (3,62) وانحراف معياري (0,81) وكان مستوى الاستجابة بالنسبة للمتوسط (مرتفعاً).

ج- أما الفقرة (3) ومفادها إن جلسات الإرشاد والتوجيه مع العاملين تعزز المقدرة التنافسية للمنظمات " فقد جاءت بالمرتبة الثالثة، بمتوسط حسابي (3,63) وانحراف معياري (0,85) وكان مستوى الاستجابة بالنسبة للمتوسط (مرتفعاً).

د- أما بالنسبة إلى بقية الفقرات فقد كانت آراء أفراد عينة الدراسة وتصوراتهم إيجابية وكان مستوى الاستجابة بالنسبة للمتوسط (متوسط)، وبمتوسطات حسابية تراوحت بين (3,47) و(3,01)، مما جعلها تحتل المراتب من (الرابعة) وحتى الخامسة عشرة.

- أظهرت النتائج بأن المتوسط العام لمتغير القدرة التنافسية مجتمعة بلغ (3,74) بانحراف معياري (0,84)، وكان مستوى الاستجابة بالنسبة للمتوسط (مرتفعاً) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، وهذا يعني بأن تطبيق وممارسة الأنشطة المتعلقة بتخطيط الموارد البشرية بشكل فاعل سيساهم في تحقيق المقدرة التنافسية للشركات المدروسة.

- أسفرت النتائج، عن وجود علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين متغير تخطيط الموارد البشرية وكل بعد من أبعاده، ومتغير المقدرة التنافسية على مستوى الدلالة ($a \leq 0,01$).

- أشارت النتائج، إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتغير تخطيط الموارد البشرية وأبعاده الخمسة، في متغير المقدرة التنافسية على مستوى الدلالة ($a \leq 0,05$).

- أظهرت نتائج التحليل، بأن متغير رضا العاملين (1) جاء بالمرتبة الأولى من حيث نسبة تفسيره التراكمية في متغير المقدرة التنافسية، إذ بلغت النسبة (69,6%)، وجاءت بقية المتغيرات المستقلة الفرعية المؤهلات والخبرات (2) البرامج التدريبية (x5) تقييم الأداء (x4) الحوافز والمكافآت (x5) (بالمراتب الخامسة، الرابعة الثانية الثالثة على التوالي، وبنسب تفسير تراكمية بلغت على الترتيب (50,8%، 57,9%، 66,3%، 62,7%).

2 - التوصيات

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة يوصي الباحث بما يأتي:

- ضرورة إيلاء المنشآت أهمية خاصة للعملية التخطيطية للموارد البشرية وتطبيقها بشكل علمي دقيق من خلال توفير المعلومات الكافية المتعلقة بتخطيط الموارد البشرية داخل المنشآت، واستقطاب المتخصصين من ذوي الخبرة في مجال تخطيط الموارد البشرية.

- ضرورة إيلاء القيادات الإدارية في المنشآت الأهمية لاستقطاب العاملين ذوي المقدرة والكفاءة والخبرة، وتدريبهم وزيادة مهاراتهم وتنشيط نظام الحوافز والمكافآت في المنشأة بما يزيد من المقدرة التنافسية لها.

- أن تسعى المنشآت إلى تطوير استراتيجياتها وممارساتها المتعلقة بتخطيط الموارد البشرية بما يتناسب مع مواردها الداخلية وبيئتها الخارجية.

- من أجل وصول المنشآت إلى موقف تنافسي متميز ينبغي عليها أن تخصص نسبة من مجمل مبيعاتها السنوية للاتفاق على حملات الترويج والمتمثلة بالإعلان، والبيع الشخصي، وتنشيط المبيعات والعلاقات العامة وغيرها.

- ضرورة إجراء المزيد من الدراسات التقييمية من قبل المنشآت في القطاع الخاص من أجل الوقوف على جوانب الضعف والإخفاق في أدائها وتحسينه بما يؤهلها لتحقيق المقدرة التنافسية.

المراجع

- 1- بقلة لبنى عطا الله سعيد (2004) واقع تخطيط الموارد البشرية في منظمات القطاع العام والخاص الأردني، رسالة ماجستير، غير منشورة، الجامعة الأردنية.
- 2 الجمعية العلمية الملكية الأردنية، (2001) مركز تكنولوجيا الحاسوب والتدريب والدراسات الصناعية الأردن المقدر التنافسية للمنتجات الأردنية وسبل تعزيزها المجلد الأول، عمان، الأردن، 1997.
- 3- الحجي طایل وآخرون (1997)، المقدر التنافسية للمنتجات الأردنية وسبل تعزيزها، دراسة برعاية الجمعية العلمية الملكية الأردنية عمان، الأردن.
- 4- خليل نبيل مرسي (1995)، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الطبعة الأولى الدار الجامعية، القاهرة، مصر.
- 5- الزعبي حسن (2003)، نظم المعلومات الاستراتيجية والميزة التنافسية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن
- 6- الطراونة، سعيد (2004) تأثير المستوردات والتكلفة على المقدر التنافسية السعري للصناعة الأردنية، مجلة دراسات العلوم الإدارية الجامعة الأردنية المجلد (29) العدد (2) تموز الأردن.
- 7- عبد المحسن، توفيق (1995) دور العوامل غير السعري في تدعيم القدر التنافسية المنشآت النسيج، دراسة ميدانية المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة المجلد الأول، العدد الأول، القاهرة.
- 8- عبيدات، شذى محمود إبراهيم (2003) وقع استراتيجية وظائف إدارة الموارد البشرية في قطاع البنوك الأردنية، جامعة اليرموك، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، رسالة ماجستير غير منشورة، إربد، الأردن
- 9- العلي، عبد الستار محمد ويثيل أميل عقيل (1998) نموذج تقييم أنظمة المعلومات الاستراتيجية كأداة تنافسية في المصارف، دراسة حالة مجلة الإدارة العامة المجلد (38) العدد الثاني، معهد الإدارة العامة الرياض السعودية
- 10- ماهر، أحمد (2007) إدارة الموارد البشرية، موقع إدارة الموارد البشرية العربية (الإنترنت).

- 11- المجلس الأعلى للعلوم والتكنولوجيا (1997)، تطوير القدرة التنافسية في الأردن والإنتاجية الشفافية والمسألة الأسبوع العلمي الأردني من 15 18/9/1997، الأردن.
- 12- النجار، نبيل، (1987) إدارة الأفراد، المطبعة الكمالية، القاهرة
- 13- الحياصات، خالد (2004) معايير قياس وفاعلية استراتيجية إدارة الموارد البشرية وعلاقتها بالأداء المؤسسي المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد (2) عدد (4) شرين أول.
- 14- شاويش مصطفى (1996) إدارة الموارد البشرية دار الشروق، عمان الأردن.
- 15- مخامرة محسن (1986) تخطيط القوى العاملة على المستويين الكلي والجزئي " المنظمة العربية للعلوم الإدارية، الأردن، عمان، ص 9-8.
- 16- محمد عباس، سهيلة (2003) إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، عمان