

أثر تخطيط الموارد البشرية في الميزة التنافسية في شركات صناعة الأدوية الأردنية

خالد خلف اللافي

أستاذ مشارك-قسم الإدارة
جامعة العلوم الإسلامية العالمية- الأردن
khaled.allafe@wise.edu.jo

صباح عادل عارف الرواشدة

طالبة دكتوراه
جامعة العلوم الإسلامية العالمية- الأردن
sabahrawashdeh@yahoo.com

قبول البحث: 2021/12/4

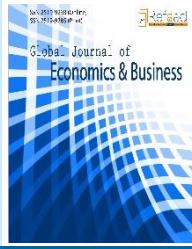
مراجعة البحث: 2021 / 12 / 1

استلام البحث: 2021/11/25

DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2021.11.3.6>



This file is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International](#)



أثر تخطيط الموارد البشرية في الميزة التنافسية في شركات صناعة الأدوية الأردنية

صباح عادل عارف الرواشدة

طالبة دكتوراه- جامعة العلوم الإسلامية العالمية-الأردن

sabahrawashdeh@yahoo.com

خالد خلف اللافي

أستاذ مشارك-قسم الإدارة-جامعة العلوم الإسلامية العالمية-الأردن

khaled.allafe@wise.edu.jo

استلام البحث: 2021/11/25 مراجعة البحث: 2021/12/1 قبول البحث: 2021/12/4 DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2021.11.3.6>

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر تخطيط الموارد البشرية في الميزة التنافسية في شركات صناعة الأدوية الأردنية. تمثل مجتمع الدراسة من مديري الإدارات العليا في الشركات العاملة في مجال صناعة الأدوية الأردنية وعددها (21) شركة وتم استخدام العينة الطبقية المناسبة لغایيات تمثيل مجتمع الدراسة، حيث بلغ حجم عينة الدراسة (169) موظفاً حسب جدول العينات واعتماداً على حجم المجتمع الكلي، وتم توزيع (200) استبيانة تحسباً لعدم استكمال بيانات الاستبيانات المرتجلة بحيث يكون هامش الخطأ المسموح به(5%). ووحدة المعاینة والتحليل لهذه الدراسة من العاملين في شركات صناعة الأدوية الأردنية.

وتم الحصول على (178) صالحة للتحليل الإحصائي واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، لتحقيق أهدافها، تم استخدام الاستبيان لجمع البيانات، واعتمدت الدراسة على البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات. وأظهرت نتائج تحليل إجابات أفراد العينة أن هناك أثر لتخطيط الموارد البشرية في الميزة التنافسية في شركات صناعة الأدوية الأردنية. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز والاستفادة من مكونات استراتيجية تخطيط الموارد البشرية لدراسة البيئة التنظيمية في شركات صناعة الأدوية الأردنية لتحقيق الميزة التنافسية.

الكلمات المفتاحية: تخطيط الموارد البشرية؛ الميزة التنافسية؛ شركات صناعة الأدوية الأردنية.

1. المقدمة:

تؤدي إدارة الموارد البشرية في جميع الشركات سواء الشركات على مستوى الإقليم أو المستوى المحلي أو الدولي أو في شركات متعددة الجنسيات والشركات العالمية دوراً هاماً في رفع تنافسية الشركات والمساهمة من خلال تحسين إدارة الشركات، ورفع مستوى الإنتاجية، مما ينعكس بشكل إيجابي على خفض كلف رأس المال وتحسين الأداء للشركات وتحسين جودة الأعمال مما يساهم في نمو وتطور وتقدير الشركات في ظل عالم يسوده التغيير السريع وفي ظل العولمة والتطورات العلمية الهائلة والإنتernet وتطور التكنولوجيا والبحث العلمي والعملة التي جعلت من العالم ككل قرية صغيرة لذا يجب على شركات صناعة الأدوية الأردنية الاهتمام بشكل كبير بعملية تخطيط المورد البشري مهما طورت التكنولوجيا وتقدمت إذ لا يجب الاستغناء عن المورد البشري لأنّه هو المفكّر والمبدع وهو الذي يقوم بعمليّة الابتكار والتطوير والتحديث في الشركة فمن خلال قدرة شركة صناعة الأدوية الأردنية على امتلاكها للموارد البشرية ذات الكفاءة والقدرات والخبرات والمهارات العالية يمكنها هذا من العمل على تقديم منتجات ذات جودة عالية ومتميزة من شأنها أن تعمل على إرضاء الزبائن وتلبية حاجاته ورغباته وبالتالي يصبح الزبائن مواليًّا للشركة وهذا بدوره يمكن شركة صناعة الأدوية الأردنية من زيادة حصتها السوقية وزيادة الأرباح لديها.

لذا يجب العمل على زيادة كفاءة شركات صناعة الأدوية الأردنية وذلك من خلال قدرتها على تحقيق الميزة التنافسية التي بدورها تميزها عن باقي الشركات الأخرى ويتم ذلك من خلال قدرتها على استقطاب و اختيار و تعين الأفراد من ذوي المهارات والكفاءة العالية وقدرتها على التعامل بمرونة لتلبية حاجات الزبائن بسرعة فائقة وقيادة التكلفة و التميز بالأداء العالي للمنتجات ذات الجودة العالية والتي من خلالها يتم رفع مستوى الشركة وبالتالي يعكس ذلك على نموها وتقديمها وتقديمها في السوق وزيادة أرباحها. حيث يجب على شركات صناعة الأدوية الأردنية أن تسعى لاختيار استراتيجية تنافسية بحيث تستطيع من خلالها التفوق على الشركات المنافسة لها وتحقيق الأفضلية لها وبالتالي تقدمها ونموها وتحقيق أهدافها المنشودة. (محسن، النجار، 2012، 53).

لذا يجب على الشركات التي تبحث عن التميز والتقدم في ظل العالم المتغير والمنافسة الشديدة أن تتبنى مفهوم استراتيجيات الموارد البشرية وإعطائها أهمية كبيرة وذلك لتحقيق وإكساب الشركة الميزة التنافسية والتي تميزها عن باقي الشركات وذلك أيضاً بقدرها على امتلاك المعارف الضرورية والمهارة في الشركة والذي يساعدها في زيادة كفاءة الإنتاج وبالتالي نمو وتقديم الشركة وبقاءها في السوق. حيث يوجد العديد من التحديات مثل تحديات العولمة والتغيير السريع في بيئات الأعمال مما يتوجب على إدارة الموارد البشرية في شركات صناعة الأدوية الأردنية إلى التوجه إلى تحقيق المزيد من الابتكار والإبداع والتميز بالأداء وذلك لتحقيق أهدافها المنشودة. (الناصر، 2015، 215).

1.1. مشكلة الدراسة:

تكمّن مشكلة الدراسة في المتغير التابع وهو الميزة التنافسية في شركات صناعة الأدوية الأردنية وبيان أثر تخطيط الموارد البشرية في الميزة التنافسية لشركات صناعة الأدوية الأردنية حيث أصبح هنالك منافسة شديدة بين الشركات العربية والأجنبية لصناعة الأدوية نتيجة التطور التكنولوجي والعولمة حيث تتجه أغلب الزبائن لشراء المنتجات الدوائية الأجنبية وذلك لوجودها العالمية حيث أن الأدوية العربية متباينة في تركيبها الدوائية وجودتها مما يجعل الأدوية متباينة وبديلة لبعضها البعض ودرجة كبيرة جداً حيث يصعب على المستهلكين لتلك الأدوية التمييز بينها وأن عملية إختصار الشركات المحلية الأردنية على صناعة الأدوية التقليدية هذا من شأنه أن يضعف من قدرتها التنافسية بين الشركات المنافسة لها وبالتالي يقلل من حصتها السوقية والأرباح لديها وزيادة التكاليف وبالتالي خروجها من السوق لذا يجب على الشركات أن تنتقل من العمل التقليدي والمتباين إلى العمل غير التقليدي والذي يقوم على الإبداع والابتكار والمعرفة والحداثة مثل البحث عن أدوية للأمراض المستعصية مثل أمراض الدم والسرطان.

تأسيساً على ما سبق فإن مشكلة الدراسة تتضح من خلال الإجابة على السؤال الرئيسي:

ما أثر تخطيط الموارد البشرية في الميزة التنافسية في شركات صناعة الأدوية الأردنية؟

2.1. أهمية الدراسة:

تكمّن أهمية الدراسة في ناحيتين وكما يلي: لقد لاحظت الباحثة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة محدودية الأبحاث خاصة في البيئة العربية -في حدود علم الباحثة-.

لذا يؤمل أن تقييد هذه الدراسة في إثراء المعرفة في مجال تخطيط الموارد البشرية، وزيادة الابتكار، للمساهمة في سد النقص في المكتبة العربية في هذا المجال. تبرز أهمية الدراسة العملية بما تتناوله من متغيراتها الرئيسية والتي تسهم في تحسين مدى ترجمة الخطط المرسومة لمستقبل ملموس وواقعي إضافة إلى تركيزها على تحقيق الابتكار الذي لا يمكن الوصول إليه إلا بوجود تخطيط للموارد البشرية بكفاءة عالية كما يمكن إيجاز الأهمية العملية لتعزيز رؤى متخذي القرار حول المفاهيم التي تنبثق عنها تخطيط الموارد البشرية وعملية الابتكار في شركات صناعة الأدوية الأردنية.

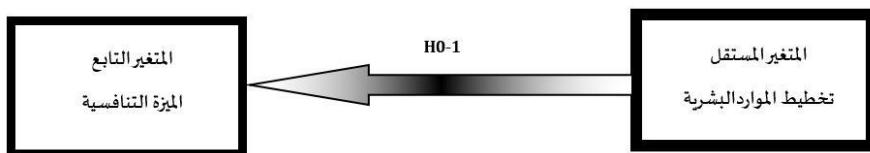
3.1. أهداف الدراسة:

يتمثل هدف الدراسة في استكشاف أثر تخطيط الموارد البشرية في الميزة التنافسية في شركات صناعة الأدوية الأردنية.

4.1. فرضية الدراسة:

- H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لخطيط الموارد البشرية في الميزة التنافسية في شركات صناعة الأدوية الأردنية. بينما الشكل (1) أنموذج الدراسة لمتغيرها المستقل المتمثل في تخطيط الموارد البشرية ومتغيرها التابع المتمثل في الميزة التنافسية بالإضافة إلى المراجع التي تم الاعتماد عليها.

5.1. أنموذج الدراسة:



شكل (1): أنموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على الدراسات:

المتغير المستقل: 2020 Khumaloi, 2018 Dassler, 2014 عقيلي, 2015 الطعامنة, 2018, المبيضين والأكلبي, 2019 بوعلاق, 2019.
المتغير التابع: 2019 Oladimeji,et al, 2020 الحينطي, 2003 نجم, 2000, الصرن, 2012 خري, (Mehta, 2020&Tariq).

6. التعرifات الإجرائية:

• تخطيط الموارد البشرية: Human resource planning:

ويعرف إجرائياً على أنه عبارة عن عملية يتم فيها التخطيط لاستقطاب عاملين كماً ونوعاً من ذوات الكفاءة والمهارة والخبرة في مجال الأعمال المطلوبة لشغلها والتي تساعد في تحقيق أهداف شركات الأدوية الصناعية الأردنية. وسيتم قياسها بالإعتماد على الاستبانة التي سوف يتم تطويرها بناءً على الدراسات السابقة التي أجريت على نفس متغيرات الدراسة.

• الميزة التنافسية: Competitive advantage:

على أنها عبارة عن قدرة شركات صناعة الأدوية الأردنية في التفوق والتفرد عن باقي الشركات المنافسة لها مثل جودة المنتجات لديها وبتكلفة منخفضة و التي بدورها تساهم في زيادة الحصة السوقية لها.

7.1. منهجة الدراسة:

اعتمد الباحثين المنهج الوصفي، التحليلي في الدراسة الحالية من خلال دراسة العلاقة والأثر بين المتغيرات المستمرة من تطوير استبيانه أعدت خصيصاً لتحقيق هدف الدراسة الحالية، وتم استخدام برنامج الرزمة (الجزمة) الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل بيانات الدراسة الأولية. تضمن مجال الدراسة الأساسي شركات صناعة الأدوية الأردنية والبالغ عددها (21) حيث تمثل مجتمع الدراسة من مديرى الإدارات العليا في الشركات العاملة في مجال صناعة الأدوية الأردنية، وعددها(21)شركة، حسب المركز الإعلامي في وزارة الصحة (<http://www.moh.gov.jo>), ويعمل فيها (299) مديرأً في المستويات الإدارية العليا. تم استخدام العينة الطبقية المناسبة لغایيات تمثيل مجتمع الدراسة، حجم عينة الدراسة (169) موظفاً حسب جدول العينات واعتماداً على حجم المجتمع الكلي، وتم توزيع (200) استبيانة تحسباً لعدم إستكمال بيانات الإستبيانات المرتجلة بحيث يكون هامش الخطأ المسموح به(5%) (النجار، النجار والزعبي، 2017، 109). ووحدة المعاينة والتحليل لهذه الدراسة من العاملين في شركات صناعة الأدوية في الأردن.

2. الإطار النظري:

تزايد الاهتمام بموضوع تخطيط الموارد البشرية في الآونة الأخيرة بسبب التغييرات الكبيرة التي عرفها العالم بأسره مثل التغيرات التكنولوجية والعولمة والإنتربت والتطور في البحث العلمي وازدياد حدة المنافسة بين الشركات في عالم الأعمال، حيث يلعب تخطيط الموارد البشرية في الشركة دوراً هاماً وفعال في تحقيق أهداف الشركة المنشودة والتي تسعى جميع الشركات إلى تحقيقها وبالتالي قدرتها على المنافسة بين الشركات الأخرى وقدرتها على تحقيق الميزة التنافسية والتي بدورها تميزها عن باقي الشركات الأخرى المنافسة لها وبالتالي قدرتها على النمو والتطور وتحقيق الأرباح العالمية وقدرتها على زيادة معدلات استثماراتها وبالتالي يقاومها في السوق وعدم تلاشها والشركة التي تبحث عن الميزة التنافسية يجب أن يكون لديها اهتماماً في مجال تخطيط الموارد البشرية لديها لأنها تشكل ميزة تنافسية وقوة وسلاح للشركة تميزها عن باقي الشركات. (بوعلاف، نوال، 13-14).

2.1. تخطيط الموارد البشرية:

يوجد لإدارة الموارد البشرية عدة وظائف ذات أهمية بالغة تسعى الإدارة جاهدة إلى تحقيقها وذلك لإكساب الشركة الميزة التنافسية والتي تميزها عن غيرها من الشركات المنافسة لها ومن أهم تلك الوظائف العمل على تحليل وفهم بيئه العمل وذلك من خلال التنبؤ وتخطيط الموارد البشرية وتحليل الوظائف والعمل على تصميمها وتحديد كم ونوع العاملين لشغل الوظائف المطلوبة ومن ثم القيام بعملية التوظيف حيث يتم من خلالها العمل على استقطاب المرشحين للوظيفة واختيار ذوي الكفاءة و المهارة والخبرة ومن ثم القيام بوظيفة التدريب وهي عملية يتم من خلالها تحديد و تصميم وتنفيذ برامج التدريب لزيادة كفاءة العاملين ومن ثم وظيفة وضع الأجر و التعويضات و نظام المكافآت للعاملين وبالتالي وظيفة تقييم الأداء وهي وظيفة في غاية الأهمية حيث يتم من خلالها العمل على جمع المعلومات الخاصة بسلوك وأداء العاملين وذلك لكي يتم تقويم ومعالجة نقاط القوة والضعف لدى العاملين في الشركة وبالتالي العمل على تحقيق ميزة تنافسية للشركة وبالتالي وصول الشركة إلى تحقيق أهدافها المنشودة. (المبيضي، 2010، 35-37)

وبين أبو شيخة (2018، 27-26) أهم المهام التي تقوم بها وتمارسها إدارة الموارد البشرية والتي بدرها تعمل على تحقيق أهداف الشركة ونموها وتطورها وقدرتها على تحقيق الميزة التنافسية والتي تميزها عن باقي الشركات المنافسة لها حيث تقوم أولاً بالعمل على تحطيط الموارد البشرية للشركة والتي يتم من خلالها تحديد احتياجات الشركة من الموارد البشرية كماً ونوعاً ومن ثم العمل على تحليل الوظائف ويتم من خلالها معرفة واجبات ومسؤوليات كل وظيفة والعمل على تحديد مواصفات شاغل الوظيفة ومن ثم العمل على وضع نظام الاختيار والتعيين وذلك لضمان وضع الشخص المناسب في المكان المناسب وبعدها يتم العمل على وضع نظام للأجور والحوافز ويليها العمل على وضع خطة تدريبيه تتلائم مع طبيعة العمل الذي يقوم به الفرد العامل في الشركة وذلك للقيام بأعمال الشركة على أكمل وجه ويتم بعدها وضع نظام للتقييم الأداء حيث يتم من خلال ذلك النظام معرفة أداء العاملين ومدى إحتياجاتهم لبرامج تدريبية وذلك للعمل على تحقيق أهداف الشركة المنشودة وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية لها.

وأشار المبيضين والأكلي (2019، 55) إلى تحطيط الموارد البشرية على أنها عملية يتم فيها التبؤ والرقابة على الموارد البشرية في المنظمة من حيث النوع والكم ومدى ملائمة العمل الذي يقومون به من حيث المكان والزمان. كما عرفتها بوعلاق (2019، 93) على أن التخطيط للموارد البشرية هو العملية التي تتأكد المنظمة من أن لديها الأعداد والأنواع المناسبة من العاملين في الأماكن المناسبة والوقت المناسب القادرين على القيام بكفاءة بتلك المهام التي تساعد المنظمة بإنجاز أهدافها المنشودة.

كما أشارت بوعلاق (2019، 103-93) إلى أهداف عملية تحطيط الموارد البشرية وهي تحديد وتخطيط احتياجات المنظمة المستقبلية من حيث الكم والنوع من الموارد البشرية وأيضاً تهدف إلى عملية تهيئة المنظمة لمواجهه التغيرات في البيئة الداخلية والخارجية للشركة كما أن من أهداف عملية التخطيط للموارد البشرية هي الحصول على أعلى نسبة من العوائد والأرباح والعمل على تخفيض التكاليف من خلال الاستفادة من الموارد البشرية العاملة في الشركة كما وتبين أهمية تحطيط الموارد البشرية من خلال العمل على تقديم الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية وحاجات تلك الموارد للمهارات والقدرات والخبرات المطلوبة سواء على المدى القصير أو المدى الطويل كما ويسمى عملية تحطيط الموارد البشرية في مساعد مدراء الموارد البشرية في الشركة في إعداد الموازنة التقديرية للرواتب والأجور فيها.

وأشار (Dassler 2014, 149) إلى أن التخطيط الاستراتيجي هو عملية يتم من خلالها العمل على إعداد الخطط اللازمة والضرورية لشغل وظائف معينة أو تجنب حدوث فراغات في الوظائف وأن عملية تحطيط الموارد البشرية في الشركات الصناعية الأردنية يجب أن تشمل جميع الوظائف داخل الشركة وتحطيط الموارد البشرية يعد من جزءاً مكملاً وهاماً من استراتيجية الشركة ككل.

وتهدف عملية تحطيط الموارد البشرية في الشركة إلى العمل على توفير الاحتياجات الازمة من العمالة المطلوبة والمدرية والمؤهلة ذات الكفاءة والمهارة والخبرة العالية وذلك من أجل القيام بالأعمال على أكمل وجه والذي بدوره يسهم في إكساب الشركة الميزة التنافسية والتي تميزها عن باقي الشركات المنافسة لها وصولاً إلى تحقيق أهدافها المنشودة والتي تسعى إلى تحقيقها، ولعملية تحطيط الموارد البشرية أهمية بالغة حين تنبه أهمية تحطيط الموارد البشرية من كونها تساعد الشركة في تحديد احتياجات الشركة من العمالة ذات الكفاءة كماً ونوعاً. (الطعامة، 2018، 2-24)

وبين (عقيلي، 2015، 236) أن مسؤولية التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية لا تقع على الإدارة فحسب بل تتعداها لتكون مسؤولية مشتركة بين إدارة الموارد البشرية وجميع الإدارات في الشركة والمسؤولية منقسمة إلى شقين مسؤولية مباشرة وهي تقع على عاتق إدارة الموارد البشرية والتي تقوم بدورها بجمع المعلومات عن حجم الأعمال في المستقبل في إدارات الشركة وبيان إمكانيات الشركة في عملية استقطاب و اختيار وتعيين الموارد البشرية والعمل على إعداد خطة استراتيجية تبين من خلالها احتياجات الشركة من الموارد البشرية من حيث الكم والنوع والتخصصات المطلوبة والعمل على تقييم الخطة الاستراتيجية للموارد البشرية في الشركة وذلك لبيان وتحديد مدى فاعلية الخطة بعد عملية تنفيذ الثغرات فيها والعمل على تلافها وذلك لتحقيق أهداف الشركة التي تسعى بدورها لتحقيقها وأيضاً المسؤولية غير المباشرة وهي مسؤولية تقع على عاتق جميع المديرين ورؤساء الوحدات والأقسام الإدارية في الشركة وإلى يجب أن يقوم المدراء والمعنيين بتزويد إدارة الموارد البشرية بالمعلومات الكافية عن حجم الأعمال لديهم وإمكانات الموارد البشرية لديهم وذلك ليتسنى لإدارة الموارد البشرية القيام بإجراء اللازم والضروري لتحقيق أهداف الشركة.

ولعملية تحطيط الموارد البشرية فوائد عديدة تعود على الشركة بالنفع والفائدة وبالتالي تحقيق أهدافها المنشودة ومن أهم تلك الفوائد العمل على المحافظة على الموارد البشرية العاملة وبالتالي تحفيض معدل دوران العمالة والعمل على الاستخدام الأمثل للموارد البشرية وبالتالي التخلص من ظاهرة البطالة وتسهيء أيضاً عملية تحطيط الموارد البشرية في وضع الشخص المناسب في المكان المناسب وبالتالي حصول المنظمة على أعمال ذات كفاءة وتحقيق الميزة التنافسية لها من خلال قدرتها على التخطيط الجيد للموارد البشرية لديها. (حمدان والعبياوي، 2018، 69-70)

وتمر مرحلة التخطيط الاستراتيجي بالشركة بعدة مراحل يقوم بها مدير الموارد البشرية وهي أولاً يتم تقديم الموارد البشرية كماً ونوعاً لشغل الوظيفة المطلوبة ومن ثم العمل على الموازنة بين العرض والطلب من الموارد البشرية ومن ثم العمل على وضع برامج التدريب الازمة للموارد البشرية وذلك للقيام بالأعمال على أكمل وجه ومن ثم عملية المتابعة والتقييم المستمر للأعمال وصولاً إلى إكساب الشركة الميزة التنافسية التي تميزها عن باقي الشركات المنافسة لها وبالتالي تحقيق أهدافها المنشودة. (القيروتى، 2010، 117-118)

وبين بني حمدان و العبياوي (2018، 77) إلى أن عملية التخطيط للموارد البشرية قد يواجه من خلالها المدراء عدة مشاكل ومعوقات من شأنها أن تسهم في الحد من تحقيق أهداف الشركة ومن أبرز تلك المشاكل عدم اهتمام الإدارات العليا بعملية تحطيط الموارد البشرية والانشغال فقط بتحقيق

الأهداف الرئيسي للشركة وعدم الاهتمام برعاية ودعم أصحاب المهارة والخبرة من حيث الرواتب والحوافز وأيضاً من أبرز المشاكل عدم توفر الكفاءات البشرية في مجال التخطيط للموارد البشرية في الشركة وأيضاً تساهم عدم توفر ميزانيات مناسبة لعملية التخطيط الاستراتيجي من عدم قدرة الشركة بالقيام بعملية التخطيط الجيد وذلك لكي يتسمى للشركة العميل على استقطاب والإستعانه بالخبراء والمستشارين من خارج الشركة في حال عدم توفر الخبراء والمستشارين من داخل الشركة. كما ومن أهم المعوقات والمشكلات التي تواجه الشركة عدم توفر قواعد بيانات خاصة بالموارد البشرية العاملة في الشركة وعد التوثيق وعدم تحديد البيانات في القواعد وهذا بدوره يعكس على عدم الموثوقية في الرجوع إلى تلك القواعد من قبل مدير الموارد البشرية لاختيار الموارد البشرية للعمل.

وترى الباحثة بأن تخطيط الموارد البشرية هي عملية تقوم بها إدارة الموارد البشرية حيث يتم فيها العمل على وضع الخطط الهامة والتي من خلالها يتم تحديد الوظائف والمؤهلات العلمية اللازمة لشغل وظيفه معينة في شركة الأدوية الصناعية الأردنية وأيضاً العمل على سد الفراغ في الوظائف في الشركة من خلال تعين الأفراد العاملين من ذوي الاختصاص والخبرات والمؤهلات العلمية الضرورية للقيام بأعمال الشركة على أكمل وجه وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية للشركة وتحقيق أهدافها التي تسعى إلى تحقيقها.

2.2. الميزة التنافسية:

يشير مفهوم الميزة التنافسية من وجهة نظرى إلى قدرة الشركة على تحقيق التفوق والتتطور والنمو والتقدم على جميع الشركات المنافسة لها والذين يشكلون تهديداً لها في السوق ويكون ذلك من خلال تطوير القدرات المميزة في الشركة والتي بدورها تسهم في خلق ميزة تنافسية تميزها عن باقي الشركات المنافسة لها وبالتالي تحقيق أهدافها المنشودة . كما عرفها درة، جرادات (2014) أنها مجموعة من الركائز والأسس والتي بدورها تشكل الميزة التنافسية للشركة مثل التميز أو النمو أو الإبداع أو التحالفات والتي بدورها تساعده في إكساب الشركة الميزة التي تميزها عن باقي الشركات المنافسة.

محسن، النجار (2012) يأتي تفوق الشركة وقدرتها على امتلاك الميزة التنافسية من خلال قدرتها على تطوير القدرات المميزة لديها في الشركة ولذلك فإن القدرات المميزة في الشركة تعود إلى خلق الميزة التنافسية وهي الموارد الفريدة والمتميزة بالقدرة التي تمتلكها الشركة والتي تميزها وتكتسبها الميزة التنافسية عن باقي الشركات الأخرى المنافسة لها وهي أيضاً نقاط القوة التي تمتلكها الشركة مثل إمتلاك الشركة لقوة عمل ماهرة أو امتلاك الشركة لشبكات توزيع قوية والتفرد بمتلك مصدر تجهيز مواد أولية أو امتلاك تكنولوجيا إنتاج فريدة مما تسهم في إكساب الشركة الميزة التنافسية التي تميزها عن باقي الشركات وبالتالي نوها وتطورها وتقديمها وعدم تلامشها من السوق.

ويوجد عدة مصادر للميزة التنافسية والتي تتنافس بها شركات صناعة الأدوية الأردنية وهي الأفراد العاملين حيث يعتبر الأفراد العاملون من ذوي الكفاءة والمهارة العالية هم من يشكلون الميزة التنافسية في شركات صناعة الأدوية الأردنية وأيضاً وجود الثقافة التنظيمية بين العاملين والتي تشمل العادات والتقاليد والمعايير والسلوك وأيضاً العمليات وهي الطرق التي تستخدمها الشركة في عمليات الإنتاج المتفوق وعالى الجودة والتكنولوجيا حيث هنا بيان لقدرة الشركة على إمتلاكها التكنولوجيا الحديثة والقدرة على التعامل معها مثل استخدام الآلات والمعدات وتكنولوجيا المعرفة. (المطري، 2020، 30).

وبين عبد الوهاب(2014. 45-53) بأن الميزة التنافسية للشركات تركز على تلبية حاجات ورغبات الزبائن بحيث تكون عالية الجودة من خلال استخدام وسائل إنتاج وتكنولوجيا متطرفة وجود أيدي عاملة مدربة ذات كفاءة عالية، وحتى تمتلك الشركة الميزة التنافسية والتي بدورها تميزها عن باقي الشركات المنافسة لها يجب أن تكون قادرة على إنتاج سلع وتقديم الخدمة إلى الزبائن بطريقة متميزة ومختلفة عن المنافسون لها ويتم ذلك من خلال قدرة الشركة على استغلال مصادر القوة لديها ومعالجة نقاط الضعف وذلك لإضافة قيمة لمنتجاتها يصعب على المنافسون تقليلها وأيضاً تكمن الميزة التنافسية للشركة من خلال قدرة الشركة على التيسير الجيد لجميع أنشطة الشركة سواء النشاط المالي أو التسويقي أو العلائق وغيرها بحيث تكتس الشركة الميزة التنافسية والحصول على حصة سوقية كبيرة وبالتالي تحقيق أعلى الأرباح وصولاً إلى تحقيق أهداف الشركة المنشودة ويوجد عدة مصادر تستطيع الشركة أن تميز من خلالها عن باقي الشركات المنافسة لها وهي المصادر المتعلقة بالبيئة الخارجية والإطار الذي تعمل به الشركة مثل العوامل الاقتصادية والسياسية والتكنولوجية والقانونية والاجتماعية والمصادر الداخلية وهي الموارد التي تملكها الشركة مثل الموارد البشرية والموارد المالية والأجهزة والمعدات والهيكل التنظيمي والتي تسهم جميعها في بناء الميزة التنافسية للشركة وأيضاً الأنشطة والمهارات وتشمل أساليب الإدارة والأنشطة التي تقوم بها وهي الأنشطة الأساسية مثل استلام مدخلات المنتجات والعمل على تخزينها والعمليات والتسويق وغيرها والأنشطة المساعدة مثل الإمداد وتطور التكنولوجيا وإدارة الموارد البشرية والمتعلقة بجميع أنشطتها بتنظيم واستقطاب وتوظيف وتدريب وتعويض وتقديم العاملين في الشركة.

ويرى الباحثين أن الميزة التنافسية هي عبارة عن قدرة الشركات على مواكبة التطورات والتكنولوجيا والتقديم العلمي والتغيير السريع في جميع مناحي الحياة وبالتالي قدرة الشركة على معرفة حاجات ورغبات الزبائن والعميل على سرعه تلبية هذه الحاجات والرغبات للزبائن والعمل على تقديم منتجات وخدمات تتصف بالجودة العالية والسرعة في التسليم مما يساهم في إكساب الشركة الميزة التنافسية والتي تميزها عن باقي الشركات الأخرى وبالتالي تحقيق أهدافها التي تسعى إلى تحقيقها. وهنالك عدة أبعاد للميزة التنافسية وهي كما يلي:

- **الجودة quality:** إن تطبيق الجودة هي من أهم ما يميز الشركة عن باقي الشركات المنافسة لها في المنتجات حيث يشير مفهوم الجودة إلى التميز والعمل على مطابقة المنتج للمواصفات والمعايير المطلوبة في المنتج في الشركة التي تبحث عن الاستمرارية والنمو والتطور والتقدم ويوجد عدة مداخل لتطبيق مبدأ الجودة في الشركة ومن أهم تلك المداخل مدخل المنتج ومدخل المستخدم ومدخل التصنيع ومدخل القيمة ويجب على الشركة عند قيامها بصناعة المنتج الأخذ بعين الاعتبار أبعاد وخصائص جودة المنتجات مثل الأداء المتقن وهو الكيفية والطريقة التي يتم بها إداء الوظيفة والمظهر وهي الخصائص والسمات الملموسة للمنتج والمطابقة وهي التوافق مع المواصفات المحددة للمنتج مسبقاً من قبل الزبون ومن أهم الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها تلك الإدارية هي العمل على زيادة القدرة التنافسية للشركة والعمل على إرضاء الزبائن بتحقيق جودة المنتج وفق رغباتهم وتوقعاتهم نحو المنتج وبالتالي يؤدي ذلك إلى تحقيق الميزة التنافسية وأيضاً ضمن التحسين المستمر لكافة أنحاء الشركة والعمل على زيادة أرباح الشركة وتقليل التكاليف والوقت والجهد. (راضي والعريبي, 2016. 43-18)
- ويرى الباحثين أن الجودة هي عملية ذات أهمية كبيرة للشركة حيث من خلالها تكسب الشركة الميزة التنافسية عن باقي الشركات في عمليه الإنقان للمنتج وتقديم الخدمة وعملية مطابقة المنتج والخدمة للمواصفات والمعايير والتي بدورها تسهم في زيادة الحصة السوقية للشركة من خلال ولاء وانتفاء ومواطنة الزبائن للشركة وذلك بسبب جودة المنتج والخدمة المقدمة لهم وبالتالي يعكس ذلك على نمو وتقدير وتطور الشركة وإكسابها الميزة التنافسية عن باقي الشركات المنافسة.
- **التكلفة Cost:** وهي استراتيجية تستخدمنها الشركات لقيادة السعر والتي تكسب الشركة الميزة التنافسية التي تميزها عن باقي الشركات المنافسة لها وهي استراتيجية تقوم على مبدأ جذب الزبائن وذلك من خلال عملية تقوم بها الشركة مثل تقديم سلع وخدمات بأسعار منخفضة تكون من ميزات هذا السعر أنه مختلف عن أسعار الشركات المنافسة لها وهذه الاستراتيجية تكون مناسبة عندما يكون هناك سوق كبيرة ذات إنتاج واسع وهذا بدوره يتطلب من الشركة أن يكون لديها القدرة على تقليل التكاليف وتقديم التسهيلات الكافية والعمل على إحكام الرقابة على التكاليف غير المباشرة حيث تساعد استراتيجية قيادة التكلفة بشكل أساسي وفعال على العمل على تأمين ميزة تنافسية دائمة على المنافسين من خلال إنتاج سلع أو خدمات بتكلفة أقل من تكلفة المنافسين للشركة حيث يتطلب ذلك تحقيق مستوى عال من الأرباح والقدرة على تحمل المنافسة بشكل أفضل من الشركات المنافسة الأخرى وبالتالي امتلاك الشركة وحصولها على حصة سوقية تفوق وأكبر من المنافسين في السوق وبالتالي قدرة الشركة على النمو والتطور والتقدم وبقاءها في السوق. (درة، جرادات, 2014. 217)
- ويرى الباحثين أن استراتيجية التكلفة هي أسلوب وطريقه يجب على شركات صناعة الأدوية الأردنية أن تنتهجها ضمن عملياتها الإدارية والإنتاجية مع ضمان الجودة في المنتجات والخدمات بحيث تكسب الشركة الميزة التنافسية عن باقي الشركات المنافسة لها وبالتالي تحقيق أكبر عائد من الأرباح والتي من شأنها أن تساهم في تطوير ونمو وتقديرها على الاستمرارية في عالم يسوده المنافسة الشديدة والتغير السريع.
- **المرونة Flexibility:** إن المرونة الاستراتيجية تشمل على قدرة الشركات على سرعة الاستجابة للفرص والتغييرات التي تحصل في بيئات الأعمال ومن هنا يجب على الشركات التي تبحث عن النمو والتقدم والتطور في ظل العالم المتتسارع والمليئة بالتغييرات السريعة سواء التغيرات التكنولوجية أو التغيرات العلمية وغيرها أن تدرك مدى أهمية المرونة الاستراتيجية والعمل على تطبيقها في الشركة بل وفي جميع أنحاء الشركة وذلك لتحقيق الميزة التنافسية والتي تميزها عن باقي الشركات المنافسة لها ولتطبيق المرونة الاستراتيجية في الشركات أهمية بالغة تعود على الشركات بالفوائد الكثيرة وتتيح أهمية المرونة الاستراتيجية من كونها تساعد وتعزز من قدرات الشركات للإستجابة السريعة لتغير حاجات ورغبات العملاء والعمل على الكشف عن أي تفضيلات للزبائن وتسهم أيضاً بالمرونة الاستراتيجية في زيادة قدرة الشركات على عرض منتجاتها في عدة أسواق مختلفة وزيادة قدرة الشركة في توليد قيمة حقيقة للزبائن كما وتعزز المرونة الاستراتيجية والعمل على تطبيقها ذا أهمية وشرط لزيادة قدرة الشركات على مواجهه جميع التغيرات التي تحصل في الأسواق بكفاءة وفعالية والعمل على تمكين الشركة من إدارة أنشطتها وفق التغيرات التي تحدث في بيئات الأعمال. (عايد, 2016. 13-16)
- ويرى الباحثين أن المرونة هي عبارة عن قدرة شركات صناعة الأدوية الأردنية على مواكبة جميع التغيرات الحاصلة في بيئه الأعمال سواء التغيرات التكنولوجية والعلمية أو التغيرات في أذواق الزبائن والعمل معرفة حاجات ورغبات الزبائن والعمل على تلبيةها بالسرعة وبالجودة المناسبة والعمل على تسليمها للزبائن في الوقت المناسب مما يسهم في ولاء وإنتماء الزبائن للشركة وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية للشركة والتي بدورها تميزها عن باقي الشركات والوصول إلى تحقيق أهدافها المنشودة.
- **الابتكار Innovation:** حيث أن الابتكار هو عملية يتم فيها تحويل الفكرة إلى منتج جديد أو تطوير المنتج أو عملية جديدة أو العمل على تقديم خدمة جديدة مما تسهم في إكساب الشركة الميزة التنافسية التي تميزها عن باقي الشركات وبالتالي تحقيق أهدافها المنشودة حيث يجب على الشركات التي تبحث عن النمو والتطور والبقاء أن تسعى جاهد بوضع إدارة الابتكار ضمن هيكلها التنظيمي ويوجد عدة مستويات للابتكار منها مجال الابتكار الإنتاجي وهي عملية يتم فيها إلى إنتاج منتجات كاملة وجديدة متميزة وأيضاً الابتكارات الإختراعية وهي تقوم على المخترعون والمكتشفون والذين يمتلكون القدرة على استخدام المواد والأساليب بطرق مختلفة عن الغير مما يسهم في إكساب الشركة الميزة التنافسية عن المنافسين لها وبالتالي الوصول وتحقيق أهدافها المنشودة. (خيري, 2012. 71-77)

ويرى الباحثين أن عملية الابتكار هي عملية يتم فيها تحويل الأفكار المستوحاة من العاملين أو مصادر أخرى إلى تطوير منتج أو العمل على إنتاج منتج جديد أو العمل على إيجاد طريقة وأسلوب عمل بطرق جديدة والعمل على إيجاد طرق مختلفة في تقديم الخدمة للزبائن مما يسهم في إكساب الشركة الميزة التنافسية التي تميزها عن باقي الشركات المنافسة لها وبالتالي تحقيقها لأهدافها المنشودة.

- سرعة التسليم: **Fast delivery** تعتبر عملية سرعة التسليم من الأسبقيات التنافسية ذات الأهمية الكبيرة والتي بدورها تسهم في تحقيق أهداف الشركة التي تسعى إليها وذلك من خلال مقدرة الشركة على معرفة حاجات وطلبات الزبائن والعمل على إنتاجها في الوقت المحدد وتسليمها بالوقت المحدد تماماً والمتفق عليه وهذا بدوره يكسب الشركة الميزة التنافسية التي تمكنتها من النمو والتطور والبقاء في السوق والتي تميزها عن باقي الشركات المنافسة لها وذلك من خلال قدرتها على المحافظة على الزبائن وزيادة حصتها السوقية. (محسن، التجار، 2012، 61).

ويرى الباحثين أن سرعة التسليم هي عملية يتم فيها العمل على معرفة حاجات ورغبات وطلبات الزبائن بالسرعة القصوى والعمل على إنتاجها وتسليمها بالوقت المحدد للزبائن مما يسهم في تعزيز ثقة وولاء الزبيون للشركة وبالتالي زيادة الحصة السوقية للشركة وإكسابها الميزة التنافسية التي بدورها تميزها عن باقي الشركات المنافسة لها وبالتالي نمو وتطور الشركة ووصولها إلى تحقيق أهدافها المنشودة وعدم تلاشياً من السوق.

3. الدراسات السابقة:

- دراسة مشعل (2021) بعنوان: تصوّر مقترن للتخطيط الاستراتيجي في جامعة الكويت في ضوء بعض التحديات. هدفت الدراسة إلى وضع تصوّر مقترن للتخطيط الاستراتيجي في جامعة الكويت في ضوء بعض التحديات وتكونت عينة الدراسة من 118 عضواً من أعضاء هيئة التدريس والقيادات في جامعة الكويت وتم استخدام أسلوب الاستبانة لجمع المعلومات وتم استخدام أسلوب المنهج الوصفي وكان من أبرز النتائج وضع تصوّر مقترن في ضوء التحديات العالمية التي تواجهه التخطيط الاستراتيجي بجامعة الكويت وتتضمن معالجه المحاور التالية (توفير الموارد المالية، كفاءة الموارد البشرية، قيادة الجامعة، جهاز التخطيط الاستراتيجي بالجامعة، ثقافة العاملين (أعضاء هيئة التدريس) الجهاز الإداري بالجامعة) (العاملين) وكان من أبرز التوصيات العمل على إنشاء قسم خاص بالتخطيط الاستراتيجي بجامعة الكويت.

- دراسة الشطي والجيار (2020) بعنوان: الرشاقة الاستراتيجية وأثرها في تعزيز الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على شركات صناعة الأدوية الفلسطينية. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الرشاقة الاستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية في شركات صناعة الأدوية الفلسطينية، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي من خلال الإستبانة واستخدام أسلوب الحصر الشامل وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين بالوظائف الإشرافية بشركات صناعة الأدوية (مدير عام، مدير فرع، رئيس قسم، وظائف أخرى مثل: مسؤول مبيعات مشتريات) وبالبالغ عددهم 166 موظف، وكان من أبرز النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية لأبعاد الرشاقة الاستراتيجية في تعزيز الميزة التنافسية، وكان من أبرز التوصيات العمل على اعتماد نهج الرشاقة الاستراتيجية والعمل على نشر فلسنته والعمل على ممارسته في جميع المستويات الإدارية لما لها من دور وأهمية كبيرة في تعزيز الميزة التنافسية من خلال رفع جودة المنتجات وخفض التكاليف وسرعه الاستجابة للعميل والتقليل من الفاقد.

- دراسة الغنيمات وأخرون (2019) بعنوان: دور استراتيجيات الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة مقارنة بين فنادق الخمس نجوم بمصر والأردن. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور استراتيجيات الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية. وتكون مجتمع الدراسة من 18 فندقاً منها 9 في الأردن و 9 في مصر وتم استخدام أسلوب الاستبانة في جمع البيانات وكان من أبرز النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد استراتيجيات الموارد البشرية (الاستقطاب والاختيار والتدريب والتطوير والتعويضات تقبييم الأداء) في تحقيق الميزة التنافسية في فنادق الخمس نجوم بمصر والأردن. وكان من أبرز التوصيات العمل على إجراء المزيد من البحوث العلمية حول مسببات الميزة التنافسية وأخذ عينة بحث مختلفة.

- دراسة سالم ولخضاري (2019) بعنوان دور تنمية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على إبراز الدور الذي تلعبه تنمية الموارد البشرية بمكوناتها (التدريب القيادة، الصيانة) في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (التراكيز على الجودة) وتكون مجتمع الدراسة من مؤسسة SARL MULTI BE بمدينة بوسعداء في الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. وتم استخدام أسلوب الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية وتحليلها، وكان من أبرز النتائج أن المكون الوحيد الذي له دور في تحقيق الميزة التنافسية هو التدريب، وكان من أبرز التوصيات الدارسة أنه يجب الاهتمام أكثر بجانب التحفيز وجانباً القيادة وجانباً صيانة الموارد البشرية.

- دراسة Khumaloi (2020) بعنوان: استراتيجيات تخطيط الموارد البشرية التي تنفذها مؤسسات الخدمة في تحسين كفاءات الموظفين. هدفت الدراسة إلى تحديد استراتيجيات خطة الاستجابة الإنسانية التي تم تنفيذها من قبل مؤسسات الخدمة العامة لتحسين كفاءات الموظفين جرىت دراسات خطة الاستجابة الإنسانية في القطاع الخاص في بلدان أخرى جنوب أفريقيا اعتماد الطريقة الكمية في جمع البيانات وكشفت النتائج أن هناك استراتيجيات تم تنفيذها بالفعل من قبل المؤسسات الخدمية في البلدية مثل برامج الدراسات العليا، والتدريب والتطوير، والتحفيز وفرص تطوير الموظفين. أوصت الدراسة البلدية بالنظر في استراتيجياتها الترويجية. يمكن استخدام المعلومات التي تم جمعها من قبل المديرين والمسؤولين لفهم استراتيجيات التي تعتبر أساسية لتحسين كفاءات الموظفين والجانب الذي يجب الانتباه إليه. توسيع الدراسة خطاب خطة الاستجابة الإنسانية من خلال تقييم أهمية تنفيذ خطة الاستجابة الإنسانية في القطاع العام في سياق جنوب أفريقيا.

• دراسة (Business Innovation and Competitive Advantage in Nigerian Manufacturing Sector) Oladimeji,et al بعنوان: ابتكار الأعمال والميزة التنافسية في قطاع التصنيع النيجيري. هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير الإبتكار التجاري على الميزة التنافسية في قطاع التصنيع النيجيري. ارتكزت الدراسة على نظرية النظرية القائمة على الموارد ونظرية القدرات الديناميكية. تم استخدام تصميم المسح الوصفي. وتكون مجتمع الدراسة من 496 موظفًا من شركة Nestle Nigeria Plc بولاية Ogun. تم اختيار حجم عينة من 217 مسجيبةً من خلال أخذ العينات الطبقية وإجراء أخذ عينات عشوائية بسيطة. وتم استخدام أسلوب الاستبيانة. وكان من أبرز النتائج أن للابتكار التجاري تأثير كبير على تكلفة المنتج كما وأوصت الدراسة بضرورة أن توفر الشركات متعددة الجنسيات مزيدًا من الاهتمام لرضا العملاء من خلال زيادة جودة المنتج. يجب أيضًا التركيز على الابتكار من أجل تحقيق الميزة التنافسية للشركة.

3. النتائج:

بناءً على التحليل الاحصائي المستخدم لهذا البحث، تم التوصل إلى الاستنتاجات على النحو التالي:

1.3. الخصائص الديموغرافية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة:

يسعى هذا الجزء وصفاً للخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، والتي اشتملت على النوع الاجتماعي، العمر، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة العملية. وفي صعيد متصل، استعرضت الدراسة التكرارات والنسبة المئوية لتلك الخصائص عن طريق الأساليب الإحصائية الوصفية. والجدول (1) يوضح توزيع أفراد العينة حسب المتغيرات الديموغرافية والوظيفية (النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي)

جدول(1): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية والوظيفية (النوع الاجتماعي، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي)

المتغيرات الديموغرافية والوظيفية	العدد	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي		
ذكر	120	%67.4
أنثى	58	%32.6
المجموع	178	100%
سنوات الخبرة		
5 سنوات فأقل	33	18.5%
من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	52	29.3%
من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنوات	43	24.2%
15 سنة فأكثر	50	28.1%
المجموع	178	100%
المؤهل العلمي		
دبلوم متوسط فأقل	16	9.0
بكالوريوس	131	73.6
دراسات عليا	31	17.4
المجموع	178	100%
المسمى الوظيفي		
مدير عام	4	2.2
مدير	66	37.1
مساعد مدير عام / مدير	5	2.8
رئيس قسم	76	42.7
موظف	27	15.2
المجموع	178	100.0

يلاحظ من الجدول (1) بأن الذكور يشكلون النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة بنسبة (%) 67.4 مقابل نسبة (%) 32.6 للإناث. وبأن الفتاة لسنوات الخبرة من 10 سنة إلى أقل 15 سنة يشكلون النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة بنسبة بلغت (%) 24.4 وأقل نسبة كانت ملئ سنوات خبرتهم 5 سنوات فأقل بنسبة (%) 18.5..... كما وبين جدول المؤهل العلمي أن فئة البكالوريوس هم الذين يشكلون الفتاة الأكبر بنسبة 73.6 مقابل نسبة 9.0 وهي أقل نسبة للدبلوم فأقل. كما ويلاحظ من جدول المسمى الوظيفي أن أعلى نسبة جاءت ضمن رئيسي قسم وببلغت النسبة 42.7 وكانت أقل نسبة هي 2.2 وهي مدير عام .

2.3. ملائمة البيانات لاختبار الفرضيات:

صدق أداة الدراسة للتأكد من صدق الاستبيان تم عرضها على مجموعة من المحكمين من أعضاء الهيئة التدريسية في مجال إدارة الأعمال عموماً والموارد البشرية والميزة التنافسية بشكل متخصص في الجامعات الأردنية، وإبداء آرائهم لبيان مدى ملاءمتها ووضوحها وتمثيلها للبعد الذي تنتهي إليه، وقد تم الأخذ بمقترناتهم بعين الاعتبار، والتي تمثلت بحذف بعض الفقرات ودمج بعضها وبعض التعديلات الإملائية واللغوية، تم تعديل الأداة لظهور في

صوريتها النهائية. وبالنهاية فقد تكونت أدلة الدراسة من (39) فقرة موزعة على بعدي تخطيط الموارد البشرية والميزة التنافسية ومن ثم تم التأكيد من صدق أدلة الدراسة ووضوح فقراتها وملاءمتها للبعد الذي تنتهي له على النحو التالي: الصدق الظاهري: وذلك من خلال مراجعة الإطار النظري والدراسات السابقة المتعلقة بتخطيط الموارد البشرية والميزة التنافسية. صدق المحتوى: وذلك من خلال ملاحظات واقتراحات أعضاء الهيئة التدريسية من ذوي الاختصاص.

3. ثبات أدلة الدراسة:

تم استخدام تحليل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) للكشف عن الانساق الداخلي وللحصول على ثبات أدلة الدراسة، وتعتبر معدلات ثبات أدلة الدراسة مقبولة إذا كانت أكبر من (0.70)، وفي الدراسة الحالية فإن جميع قيم (Cronbach's Alpha) جاءت أكبر من (0.70).

جدول (2): يوضح نتائج معاملات الثبات لفقرات أدلة الدراسة باستخدام اختبار كرونباخ ألفا

عدد الفقرات	Cronbach's Alpha	البعد
20	.691	تخطيط الموارد البشرية
19	.928	الميزة التنافسية

4. اختبار فرضية الدراسة:

يتناول هذا الجزء من الدراسة اختبار الفرضية التي تمت صياغتها من خلال استخدام أساليب الإحصاء الاستدلالي، للإجابة عن سؤال الدراسة، ولتحقيق الهدف من الدراسة، بالإضافة تقديم حلول لمشكلتها. والمهدى من هذه الدراسة هو استكشاف أثر تخطيط الموارد البشرية في الميزة التنافسية في المصادر التجارية الأردنية. وبالتالي اختبار فرضيات الدراسة على النحو الآتي:

- فرضية البحث: Ho: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) لتخطيط الموارد البشرية في الميزة التنافسية في شركات الأدوية الأردنية. ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار الانحدار البسيط Simple Regression للتعرف إلى أثر تخطيط الموارد البشرية في الميزة التنافسية بأبعادها مجتمعة في في شركات الأدوية الأردنية، والجدول (3) يوضح ذلك

جدول (3): نتائج اختبار الانحدار الخطى البسيط للكشف عن أثر تخطيط الموارد البشرية في الميزة التنافسية بأبعادها مجتمعة

المتغير ^a	ملخص النموذج ^b						التابع
	معاملات الانحدار ^a	البيان ^b	معاملات الانحدار ^a	قيمة (t)	قيمة (F)	درجة الحرية	
Sig t الدلالة الإحصائية		Sig F الدلالة الإحصائية				R ² معامل التحديد	
0.000	10.347	0.615	.0.000 ^b	107.06	1	16.75 الانحدار	0.615 ^a المتغير
					176	27.54 البواقي	0.378 المستقل
					177	44.29 المجموع	

a. Predictors: (Constant), تخطيط الموارد البشرية

b. Dependent Variable: الميزة التنافسية

بالاطلاع على الجدول (3) أظهرت النتائج أن قيمة معامل الارتباط (R) بلغت بين المتغيرين (تخطيط الموارد البشرية والميزة التنافسية بأبعادها مجتمعة في شركات الأدوية الأردنية (0.6150)، والعلاقة بين المتغيرين كانت طردية؛ وهذا يفسر أن النموذج المقترن يعبر عن البُعد في المتغير المستقل "تخطيط الموارد البشرية" يؤثر إيجابياً في المتغير التابع "الميزة التنافسية"، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.378)، أي ما نسبته (37.8%) من تغيير الميزة التنافسية في شركات الأدوية الأردنية، فيما بلغت قيمة (F) المحسوبة (107.06) بمستوى دلالة إحصائية (0.000) وهي أقل من ($p \leq 0.05$)، وهذا يؤكد معنوية الانحدار. وعليه وبناءً على النتائج سالفة الذكر تم رفض الفرضية الصفرية، وقبول الفرضية البديلة، أي أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) لتخطيط الموارد البشرية في الميزة التنافسية في شركات الأدوية الأردنية.

4. الخاتمة:

4.1. مناقشة النتائج:

بعد تحديد الباحثين لمشكلة دراسته وأهدافها، تمت مراجعة الأدب النظري من كتب ودراسات وبحوث ذات صلة بالموضوع، حتى تمكن الباحث من صياغة سؤال الدراسة الرئيس وهو ما هو أثر لتخطيط الموارد البشرية في الميزة التنافسية في شركات الأدوية الأردنية؟ وأظهرت نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على السؤال الرئيس للبحث أن هناك أثر لتخطيط الموارد البشرية في الميزة التنافسية في شركات الأدوية الأردنية وتتفق نتائج هذه الدراسة مع دراسة الغنيمات وأخرون (2019) دور استراتيجيات الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة مقارنة بين فنادق الخمس نجوم بمصر والأردن. من حيث وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية. ودراسة (Khumaloi 2020) استراتيجيات تخطيط الموارد البشرية التي تنفذها مؤسسات الخدمة في تحسين كفاءات الموظفين. حيث توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لاستراتيجيات تخطيط الموارد البشرية على الميزة

التنافسية، وأوصت الدراسة بضرورة العمل على تعزيز مفهوم الميزة التنافسية وتوفير الشروط المناسبة لتحقيقه، واعتبار استراتيجيات تخطيط الموارد البشرية مسؤولة جماعية لكل من يعمل بالمنظمة وعلى كافة المستويات التنظيمية.

2.4. التوصيات:

- بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، تم وضع عدد من التوصيات، على النحو التالي:
 - ضرورة تعزيز والاستفادة من مكونات استراتيجيات تخطيط الموارد البشرية لدراسة البيئة التنظيمية الداخلية والخارجية في شركات الأدوية الأردنية لتحقيق الميزة التنافسية.
 - تشجيع إدارة شركات الأدوية الأردنية على إنشاء وحدات متخصصة بالخطيط للموارد البشرية، ووضع الهيكل التنظيمي لهذه الوحدة، مع الاهتمام بالمراجعة والتقييم المستمر للخطط الاستراتيجية ، وتطوير الأنظمة الرقابية لهذه الشركات بما يتناسب مع السوق.

3.4. المقترنات:

- يقترح الباحثين إجراء عدد من الدراسات المستقبلية:
 - إجراء الدراسة على قطاعات مختلفة مثل المصارف التجارية، وشركات التأمين.
 - تخطيط الموارد البشرية ونظم الأداء العالي.
 - الترويج الإلكتروني والميزة التنافسية.

المراجع:

أولاً: المراجع العربية:

1. بي حمدان، خالد محمد، والعبياوي، أحلام إبراهيم (2018). إدارة الموارد البشرية الحديثة -نظرياً وتطبيقياً. الأردن، عمان: دائرة المكتبة الوطنية.
2. الحبيطي، هيثم خلف (2020). مبادئ ريادة الأعمال مابين النظرية والتطبيق. الأردن، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع .
3. خيري، أسامة (2012). إدارة الإبداع والإبتكارات. الاردن، عمان: دارالراية للنشر والتوزيع.
4. ديسير، جاري (2014). كتاب إدارة الموارد البشرية. (ترجمة عبد المتعال وجودة) السعودية، الرياض: دارالمريخ للنشر.
5. أبوشمسية، نادرأحمد (2018). إدارة الموارد البشرية. (ط3)،الأردن، عمان: داروايل للنشر والتوزيع.
6. الصرن، رعدحسن (2000). استراتيجية الموارد البشرية. الأردن، عمان: دار الرضا للنشر.
7. الطاهر، وبوعلاق (2019). استراتيجية الموارد البشرية. الأردن، عمان: دارالوايل للنشر والتوزيع.
8. الطعامنة، محمد محمود (2018). تخطيط وتنمية الموارد البشرية. الأردن، عمان: عمادة البحث العلمي.
9. عقيلي، عمر وصفي (2015). إدارة الموارد البشرية المعاصرة. (ط3)،الأردن، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع .
10. القبروتي، محمد قاسم (2010). الوجيز في إدارة الموارد البشرية. الأردن عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
11. المبيضين، صفوان محمد، والأكليبي، عائض بن شافي (2019B). التوظيف والمحافظة على الموارد البشرية. الأردن، عمان: داراليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
12. الهبيقي، خالد عبد الرحيم (2010). إدارة الموارد البشرية. (ط3). الأردن، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Khumalo, Njabulo (2020). Human Resources Planning Strategies implemented by the service institutions in improving employees' Competencies. *Gender & Behaviour*, 18(3): 1596-9231.
2. Mehta, Ahmed Muneeb & Tariq, Maham (2020). AN INSTITUTION BASED VIEW TOWARDS INNOVATION STRATEGY AND KNOWLEDGE MANAGEMENT IN THE EUROPEAN REGION. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 23(4): 228-223
3. Oladimeji,M., Amida, O. & Essien, E. (2019). Business Innovation and Competitive Advantage in Nigerian Manufacturing Sector. *Emerging Markets Journal*, 9(2): 2158-8708

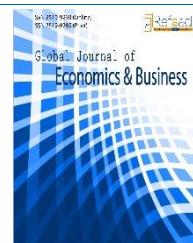

www.refaad.com

المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال

Global Journal of Economics and Business (GJEB)

Journal Homepage: <https://www.refaad.com/views/GJEB/home.aspx>

ISSN: 2519-9293(Online) 2519-9285 (Print)



The impact of human resource management planning on competitive advantage at Jordanian pharmaceutical companies

Sabah Adeel Alrawashdeh

PhD student, The World Islamic Sciences and Education University, Jordan
 sabahrawashdeh@yahoo.com

Khaled Khalf Allafe

Associate Professor, Department of Management, The World Islamic Sciences and Education University, Jordan
 khaled.allafe@wise.edu.jo

Received: 25/11/2021 Revised: 1/12/2021 Accepted: 4/12/2021 DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2021.11.3.6>

Abstract: This study aimed to identify the impact of human resource planning on competitive advantage in Jordanian pharmaceutical companies. The study population was represented by the managers of senior management in companies working in the Jordanian pharmaceutical industry counted (21) companies. A proportional stratified sample was drawn for the purposes of representing the study population. The study sample was (178) and the study relied on the descriptive analytical approach. To achieve its objectives, a questionnaire was used to collect data. The study used statistical program (SPSS) to analyze the data. The results showed that there was an impact from human resource planning on the competitive advantage in Jordanian pharmaceutical companies; the researchers recommended the need to enhance and benefit from the components of human resource planning strategies to study the organizational environment in Jordanian pharmaceutical companies to achieve competitive advantage.

Keywords: human resource planning; competitive advantage; Jordanian pharmaceutical companies.

References:

1. 'qyly,'mr Wsfy (2015). Edarh Almward Albshryh Alm'asrh. (T3),Alardn,'man:Dar Wa'l Llnshr Waltwzy'.
2. Abwshykh, Nadrahmd (2018). Edart Almward Albshryh.(T3),Alardn,'man:Darwa'l Llnshr W Altzwy'.
3. Bny Hmdan, Khald Mhmd,Wal'ythawy,Ahlam Ebrahym (2018). Edart Almward Albshryh Alhdhyth -Nzrya Wttbyqya. Alardn, 'man : Da'rhalmkthb Alwtynh.
4. Dyslr,Jary (2014). Ktab Edart Almwardalbshryh. (Trjmt'bDALMT'al Wjwdh) Als'wdyh,Alryad: Daralmrykh Llnshr.
5. Alhnyty, Hythm Khlf (2020). Mbad' Ryadh Ala'mal Mabyn Alnzryh Walttbyq. Alardn,'man:Dar Alhamd Llnshr W Altzwy'.
6. Alhyty,Khald 'bd Alrhym (2010). Edarh Almward Albshryh. (T3). Alardn,'man:Dar Wa'l Llnshr W Altzwy'.
7. Khyry,Asamh (2012). Edart alebda' Walebtkarat. Alardn,'man: Daralrayh Llnshr Waltwzy'.
8. Almbydyn,Swan Mhmd,Walaklby,'a'd Bn Shafy (2019 B). Altzwyf Walmhafzh 'la Almward Albshryh. Alardn, 'man: Daralyazwry Al'lmyh Llnshr Waltwzy'.
9. Alqyrwty,Mhmd Qasm (2010). Alwjyz Fy Edart Almward Albshryh. Alardn 'man: Dar Wa'l Llnshr W Altzwy'.
10. Alsrn, R'dhsn (2000). Edart Alebtkarw Alebda' Alass Altknwlwjyh Wtra'q Alttbyq.Alardn, 'man:Dar Alrda Llnshr.
11. Altahr, Wbw'laq (2019). Astratyjyh Almward Albshryh. Alardn, 'man: Daralwa'l Llnshr Waltwzy'.
12. Alt'amnh,Mhmd Mhmwd (2018). Tkhtyt Wtnmyh Almward Albshryh. Alardn,'man:'madt Albhth Al'lmy.