

أثر استراتيجية التوظيف في الميزة التنافسية في شركات صناعة الأدوية الأردنية

The Impact of Staffing Strategy on Competitive Advantage: in
Jordanian Pharmaceutical Industry Companies

صباح عادل الرواشدة، خالد خلف اللافى

Sabah Adel Alrawashdeh, Khaled Khalf Allafi

Accepted

قبول البحث

2022/10/20

Revised

مراجعة البحث

2022 /8/7

Received

استلام البحث

2022 /7/3

DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2022.12.6.6>



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



أثر استراتيجية التوظيف في الميزة التنافسية في شركات صناعة الأدوية الأردنية

The Impact of Staffing Strategy on Competitive Advantage: in Jordanian Pharmaceutical Industry Companies

صباح عادل الرواشدة¹, خالد خلف اللاف²

Sabah Adel Alrawashdeh¹, Khaled Khalf Allafe²

¹ محاضرة في أكاديمية الشرطة الملكية-الأردن

² أستاذ مشارك- قسم الإدارة- جامعة العلوم الإسلامية العالمية-الأردن

¹ Lecture at the Royal Police Academy, Jordan

² Associate Professor, Department of Management, The World Islamic Sciences and Education University, Jordan

¹ sabahrawashdeh@yahoo.com, ² khaled.allafe@wise.edu.jo

الملخص:

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجية التوظيف في الميزة التنافسية في شركات صناعة الأدوية الأردنية والبالغ عددها (21) شركة. تمثل مجتمع الدراسة من مديري الإدارات العليا في الشركات العاملة في مجال صناعة الأدوية الأردنية. وتم استخدام العينة الطبقية المناسبة لغايات تمثيل مجتمع الدراسة، وبلغت عينة الدراسة (178) استبانة 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 لتوظيف الموارد البشرية في الميزة التنافسية في شركات صناعة الأدوية الأردنية. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز والاستفادة من استراتيجية توظيف الموارد البشرية لدراسة البيئة التنظيمية في شركات صناعة الأدوية الأردنية لتحقيق الميزة التنافسية.

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

Abstract:

This study aimed to identify the impact of the staffing strategy 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 is an impact from human resource staffing on the competitive advantage in Jordanian pharmaceutical companies. The researchers recommended the need to enhance and benefit from the components of human resource staffing strategies to study the organizational environment in Jordanian pharmaceutical companies to achieve competitive advantage.

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

1. المقدمة:

تلعب إدارة الموارد البشرية في جميع الشركات سواء الشركات على مستوى المحلي أو على مستوى الإقليم أو على المستوى 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 وتقدم الشركات في ظل عالم يسوده التغيير السريع وفي ظل العولمة والتطورات العلمية الهائلة والإنتernet وتطور التكنولوجيا والبحث العلمي والعولمة التي جعلت من العالم ككل قرية صغيرة لذا يجب على شركات صناعة الأدوية الأردنية الاهتمام بشكل كبير بعملية توظيف المورد البشري مهما تطورت التكنولوجيا وتقدمت إذ لا يجب الاستغناء عن المورد البشري لأنه هو المفكّر والمبدع وهو الذي يقوم بعملية الابتكار والتطوير والتحديث في الشركة فمن خلال قدرة شركة الأدوية الصناعية الأردنية على توظيف الموارد البشرية ذات الكفاءة والقدرات والخبرات والمهارات العالية يمكنها هذامن العمل على تقديم منتجات ذات جودة عالية ومتميزة من شأنها أن تعمل على إرضاء الزبائن وتلبية حاجاته ورغباته وبالتالي يصبح الزبون مواليًّا للشركة وهذا بدوره يمكن شركات 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 واختيار وتعيين الأفراد من ذوي المهارات والكفاءة العالية وقدرتها على التعامل ببرونة بتلبية حاجات الزبائن بسرعة فائقة وقيادة التكلفة والتميز بالأداء العالي للمنتجات ذات الجودة العالية والتي من خلالها يتم رفع مستوى الشركة وبالتالي يعكس ذلك على نموها وتقديمها وبقائها 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).

وفي هذا العصر المتصف بالتغير السريع والتطورات الهائلة يجب على الشركات التي تبحث عن التقدم والبقاء أن تسعى جاهدة لتوظيف موارد البشرية ذات الكفاءة لضمان سير أعمالها على أكمل وجه.

لذا يجب على الشركات التي تبحث عن التميز والتقدم في ظل العالم المتغير والمنافسة الشديدة أن تبني مفهوم استراتيجية توظيف الموارد البشرية وإعطائها أهمية كبيرة وذلك لتحقيق وإكساب الشركة الميزة التنافسية والتي تميزها عن باقي الشركات. والذي يساعدها في زيادة كفاءة الإنتاج وبالتالي نمو وتقديم الشركة وبقائها 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 توظيف الموارد البشرية من ذات المهارة والكفاءة والخبرات والمعرفة وذلك لتحقيق أهدافها المنشودة (الناصر، 215، 15).

1.1. مشكلة الدراسة:

تكمّن مشكلة الدراسة في المتغير التابع وهو تحقيق الميزة التنافسية في شركات صناعة الأدوية الأردنية حيث أصبح هنالك منافسة شديدة بين الشركات العربية والأجنبية لصناعة الأدوية نتيجة التطور التكنولوجي العولمة حيث تتجه أغلب الزبائن لشراء المنتجات الدوائية الأجنبية وذلك لوجودها العالمية حيث أن الأدوية العربية متشابهة في تركيبتها الدوائية وجودتها مما يجعل الأدوية متشابهة وبديلة لبعضها البعض وبدرجات كبيرة جداً حيث يصعب على المستهلكين لتلك الأدوية التمييز بينها وأن عملية اختصار 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 والمتشابه 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 الرئيس:

ما أثر استراتيجية التوظيف في الميزة التنافسية في شركات صناعة الأدوية الأردنية؟

2.1. أهمية الدراسة:

تكمّن أهمية الدراسة في ناحيتين وكما يلي:

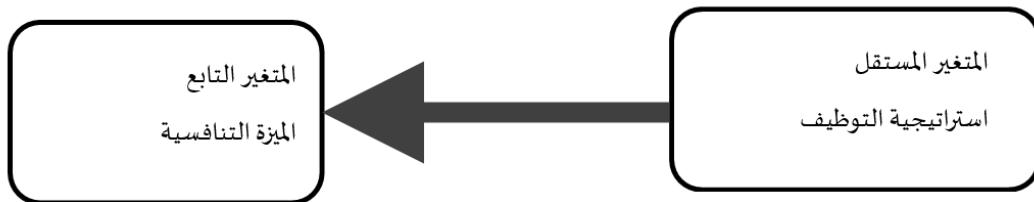
لقد لاحظت الباحثة من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة محدودية الأبحاث خاصة في البيئة العربية - في حدود علم الباحثة- لذا يؤمل أن تفيد هذه الدراسة في إثراء المعرفة في مجال توظيف الموارد البشرية، وزيادة الابتكار، للمساعدة في سد النقص في المكتبة العربية في هذا المجال. تبرز أهمية الدراسة العملية بما تتناوله من متغيراتها الرئيسية والتي تسهم في تحسين مدى ترجمة الخطط المرسومة مستقبل ملموس وواقي إضافة إلى تركيزها على تحقيق الابتكار الذي لا يمكن الوصول إليه إلا بوجود موارد كفاءة في توظيف الوارد البشرية ذات الكفاءة العالمية كما يمكن إيجاز الأهمية العملية لتعزيز رؤى متخذي القرار حول المفاهيم التي تنبثق عنها توظيف الموارد البشرية في شركات صناعة الأدوية الأردنية.

3. أهداف الدراسة:

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

4. فرضية الدراسة:

H_0 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) استراتيجية التوظيف الموارد البشرية في الميزة التنافسية في شركات صناعة الأدوية الأردنية.

5.1. أنموذج الدراسة:

شكل (1): أنموذج الدراسة

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على الدراسات:

المتغير المستقل: (إدريس وأبو جمعة، 2019.. خالد وأخرون 2021، خدام وأخرون، 2020، الغنيمات وأخرون، 2019، Kareem 2017).

المتغير التابع: (Eidizadeh et,2017 al, 2015, 2014، Kareem, 2020 ، المليري 2020، سليمان وحنا، 2019، محسن، النجار، 2012، درة والجرادات، 2014، راضي والعريبي، 2016).

6. التعريفات الإجرائية:**• التوظيف:**

ويعرف إجرائياً على أنه مجموعة أو سلسة من العمليات التي تقوم بها شركات صناعة الأدوية الأردنية حيث يتم من خلالها العمل على إثبات الموظفين كماً ونوعاً ومن ذوي المؤهلات العلمية المطلوبة والمهارات والخبرات للعمل على شغلهم للوظائف المطلوبة وذلك لتحقيق أهداف شركات صناعة الأدوية الأردنية ومن ضمنها تحقيق الميزة التنافسية.

• الميزة التنافسية:

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

7.1. منهجة الدراسة:

اعتمدت الباحثة في دراستها الحالية على المنهج الوصفي التحليلي من خلال دراسة العلاقة والأثر بين جميع المتغيرات المستمددة من تطوير استبيانه أعدت خصيصاً لتحقيق أهداف 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) شركة حسب المركز الإعلامي في وزارة الصحة. (<http://www.moh.gov.jo>)

ويعمل فيها (299) مديرًا في المستويات الإدارية العليا. تم استخدام العينة الطبقية المناسبة لغایات تمثيل مجتمع الدراسة، حجم عينة الدراسة (169) موظفًا حسب جدول العينات واعتمادًا على حجم المجتمع الكلي، وتم توزيع (200) استبيانه تحسباً لعدم استكمال بيانات الاستبيانات المرتجلة بحيث يكون هامش الخطأ المسموح به (5%) (النجار، النجار والزعبي، 2017، 109) ووحدة المعاینة والتحليل لهذه الدراسة من العاملين في شركات صناعة الأدوية الأردنية.

2. الإطار النظري والدراسات السابقة:**1.2. الإطار النظري:****1.1.2. استراتيجية التوظيف:**

لقد تم تعريف استراتيجية التوظيف على النحو التالي:

أشار إدريس وأبو جمعة (2019، 38) إلى استراتيجية التوظيف على أنها عملية يتم فيها اكتشاف مصادر القوى العاملة لتلبية متطلبات التوظيف بأعداد كافية للقيام بأعمال المنظمة وتحقيق أهدافها المنشودة.

ويرى المبيضين والأكلي (2020، 47) أن استراتيجية التوظيف العاملين هي عملية اكتشاف المرشحين المحتملين الراغبين والمؤهلين لشغل الشواغر الفعلية أو المتوقعة.

كما وعرفها إدريس وأبو جمعة (2019، 39). استراتيجية التوظيف على أنها عبارة عن مجموعة من الإجراءات التي تقوم بها الشركة من خلال العمل على جمع المعلومات عن المتقدم لشغل الوظيفة واتخاذ القرار المناسب حول قبول الفرد للعمل أم لا في الشركة.

كما وبين (2015,77) Diaz-Fernandez,Bornay& Lopez-Cabrales أن مرحلة استراتيجية التوظيف تأتي بالمرحلة الثانية من مراحل استراتيجيات إدارة الموارد البشرية حيث يتم فيها استقطاب العاملين والعمل على اختيار الأفضل منهم وذلك لشغل وظيفة شاغرة في الشركة وبالتالي تحقيق الأهداف المنشودة للشركة وإكسابها الميزة التنافسية التي تميزها عن باقي الشركات المنافسة لها.

كما وأشار (2016,26) Jackson أن استراتيجية التوظيف هي عملية توظيف العاملين عملية في غاية الأهمية حيث تقوم الشركة بتحديد مدى ملائمة المرشحين لشغل الوظيفة من حيث المهارات والمواصفات المطلوبة لشغل الوظيفة وبالتالي تحقيق أهداف الشركة وتحقيق الميزة التنافسية لها. وتهدف عملية استراتيجية التوظيف في شركات الأعمال إلى إيصال المعلومات عن الوظائف الشاغرة إلى سوق العمل وذلك من أجل زيادة عدد المتقدمين المحتملين لشغل الوظائف المطلوبة في الشركة والهدف من الحصول على أكبر عدد ممكн من المتقدمين للوظائف هو قدرة الشركة ومساعدتها على اختيار الموظفين الأكثر ملائمة واحتصاصاً للوظيفة الشاغرة كما ويساعد الشركة في إيصال المعلومات إلى المتقدمين عن المنظمة وسياساتها وأنشطتها وطبيعة الوظائف المطلوب شغلها والمؤهلات الواجب توافرها فيما يتقدم لشغلها وعدم تقديم طلبات لا تتوافق فيها المؤهلات المطلوبة لشغل هذه الوظائف أي أن أهم هدف تسعى إليه عملية التوظيف هو الموازنة بين زيادة عدد المتقدمين وذلك لاختيار الأفضل والعمل على تخفيض التكاليف من جراء عملية الاختيار إلى أقل قدر ممكن (المبيضين والأكلي، 2020، 48-47).

وأوضح خالدية ولحسن (2021، 302-303) أن استراتيجية التوظيف هي عملية تقوم بها إدارة الشركة وذلك لتحديد احتياجها من الموارد البشرية ذات الكفاءة والمهارة والخبرات العالية حيث يتم استقطاب الموظفين لشغل الوظيفة الشاغرة والعمل على اختيار الأفضل ثم تعينهم في الوظائف الشاغرة حيث أن عملية الاستقطاب تتم من خلال مجموعة من النشاطات التي يتم من خلالها البحث عن المرشحين لشغل وظيفة معينة بالكم والنوع وفي الوقت المناسب وذلك للقيام بأعمال الشركة والعمل على تحقيق أهدافها. وأما عملية الاختيار فهي عملية يتم فيها اختيار أفضل الكفاءات والتي تناسب مع الوظيفة وذلك لتحقيق أهداف الشركة ومن ثم تتم عملية التعيين وهي عملية يتم فيها وضع الشخص المناسب في الوظيفة التي تناسب مع شروط ومتطلبات القيام بها وتأتي بعدها مرحلة التعيين وهي عملية يتم فيها تصميم أنشطة التدريب والتطوير وذلك لإكساب العاملين المهارات والقدرات والخبرات اللازمة للقيام بأعمال الوظيفة وبالتالي تحقيق أهداف الشركة وفي مرحلة التعويضات حيث يتم وضع استراتيجيات الرواتب والأجور واستراتيجية الحوافر المالية واستراتيجية المزايا الوظيفية وهي استراتيجية تقوم على إعطاء العامل أجراً مادياً يتناسب معه وذلك لتتحققه من جراء قيامه بأعماله لتحقيق أهداف الشركة ولا تقل أهمية استراتيجية تقييم الأداء عن باقي الاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تعتبر من أهم الاستراتيجيات وذلك لأنها تتعلق بتحقيق أهداف الشركة وهي عملية يتم فيها تقييم الفرد العامل بكل ما يتعلق به من صفات نفسية أو بدنية أو مهارات فنية أو سلوكية أو فكرية وذلك لمعرفة نقاط القوة ونقط ضعف العامل على تعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف ولعملية تقييم الأداء دور كبير وفعال في استخدام النتائج في عملية التدريب والترقية والتعويضات وذلك لتحقيق أهداف العاملين الشركة ككل.

ولعملية استراتيجية التوظيف عدة مراحل يجب على إدارة الموارد البشرية أخذها بعين الاعتبار والعمل على إعداد خطة محكمة لاستقطاب و اختيار الموظفين في الشركة ومن أهم تلك المراحل العمل على تحديد متطلبات واحتياجات الوظيفة القائمة ومن ثم العمل على وضع وصف للوظيفة وتوصيف أيضاً شاغل تلك الوظيفة في الشركة وأيضاً يجب تحديد وبيان مصادر وطرق الاستقطاب سواء كانت مصادر داخلية أو مصادر خارجية وبالتالي الوصول إلى عملية إعداد قائمة بأسماء المرشحين للوظيفة وبعدها يتم عملية المفاضلة والاختيار للموارد البشرية التي تناسب كفاءتهم وخبراتهم ومؤهلاتهم العلمية مع الوظيفة التي يراد العمل بها وصولاً لتحقيق أهداف الشركة وإكسابها الميزة التنافسية والتي تميزها عن باقي الشركات الأخرى المنافسة لها (العزاوي، جواد، 2010، 152).

ومن أبرز أهداف عملية الاختيار للموارد البشرية للعمل في الشركة وشغل الوظيفة والتي أشار إليها (جودة، 2010، 134) هي العمل على انتقاء الموظف الأكثر كفاءة وخبرة ومعرفة في مجال الوظيفة المنوي شغليها مع الأخذ بعين الاعتبار بعد عن المحسوبية والواسطة والمحاباة والعمل على إتباع نهج العدالة والمساواة واتباع منهج تكافؤ الفرص أمام جميع المتقدمين والمرشحين لشغل الوظيفة. وتبغ أهمية الاختيار من كونها تسهم في اختيار الشخص المناسب ووضعه في المكان المناسب وهذا بدوره سوف يكون مرآةً عاكسة على أداء الموظف من كفاءة وجودة عالية في أداء الأعمال الموكولة لディة وبالتالي يعكس على أداء الشركة كل مما يسهم في إكساب الشركة الميزة التنافسية التي تساعدها على النمو والتطور والبقاء في السوق وبالتالي الوصول إلى تحقيق أهدافها المنشودة حيث أنه عندما يتم اختيار الموظف على غير أساس علمية سليمة ووضعه في المكان غير المناسب سينعكس سلباً على أداء الموظف وعدم قيامه بأعماله على أكمل وجه وتغييبه وزيادة نسبة الأخطاء وبالتالي ارتفاع معدلات دوران العمل وبالتالي يؤثر على أداء الشركة كل وعلى تحقيق أهدافها المنشودة.

وهناك عدة مشاكل قد تواجه مدير الموارد البشرية عند قيامهم بعملية التوظيف والتي يجب التنبه والتحوط لها ومن أهم وأبرز تلك المعوقات والمشاكل غياب دور إدارة الموارد البشرية في الشركة وعدم وجود خطة استراتيجية محكمة حيث يصبح عملية الاختيار والتعيين بطريقة عشوائية وأيضاً سوء تخطيط الموارد البشرية والتي يتم من خلالها عدم دقة تحديد احتياجات الشركة من الموارد البشرية وأيضاً وجود ضعف في عملية التحليل الوظيفي من الموارد البشرية للعمل داخل الشركة، وأيضاً وجود ضعف في عملية الاستقطاب وعدم كفاءة الأفراد القائمين بعملية الاستقطاب والاختيار والتعيين وأيضاً وجود مشكلة عدم دعم الإدارة العليا للشركة لعملية الاختيار والتعيين وأيضاً بروز مشكلة زيادة التكاليف والوقت المستغرق لاختيار الأفراد لشغل الوظيفة المتاحة وبالتالي يعكس ذلك على تحقيق الميزة التنافسية للشركة وتحقيق أهدافها المنشودة والتي تسعى إلى تحقيقها (المبيتي، 2010، 141-142).

وترى الباحثة أن استراتيجية التوظيف هي استراتيجية تستخدمنها الشركات وذلك بهدف العمل على جمع المعلومات والمؤهلات العلمية والخبرات والمهارات ومعرفة القدرات التي يحملها المتقدم لشغل الوظيفة المعلن عنها من قبل الشركة بحيث يساعد الشركة في عملية اختيار الموظف المناسب ووضعه في الوظيفة المناسبة وذلك للقيام بالأعمال على أكمل وجه وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية للشركة والتي بدورها تميزها عن باقي الشركات المنافسة الأخرى وتحقيق أهداف الشركة التي بدورها تسعى إليها.

2.1.2. الميزة التنافسية:

يشير مفهوم الميزة التنافسية من وجهة نظرى إلى قدرة الشركة على تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين في السوق ويكون ذلك من خلال تطوير القدرات المميزة في الشركة وبامتلاك الشركة القدرات المميزة لديها يؤدي ذلك إلى خلق ميزة تنافسية تميزها عن باقي الشركات المنافسة لها. كما بين (Clemons, 2018) أن الميزة التنافسية هي التغيير الذي يطرأ على الشركات في ظل المعرفة والتكنولوجيا على استراتيجيات الشركة وهياكلها والأفراد العاملين فيها حيث أن التغيير هو الذي يكسب الشركة الميزة التنافسية.

كما عرفا درة، جرادات (2014، 211) على أن الميزة التنافسية تشير إلى أنها مجموعة من الركائز والأسس والتي بدورها تشكل الميزة التنافسية للشركة مثل التمايز أو النمو أو الإبداع أو التحالفات والتي بدورها تساعد في إكساب الشركة الميزة التي تميزها عن باقي الشركات المنافسة. كما وأوضح (Foon&Nair, 2010) في تعريفه للميزة التنافسية بأنها عبارة عن أحد أنواع التميز الذي يميز الشركة عن باقي الشركات المنافسة لها وذلك من خلال التقدم الإيجابي للشركة وأيضاً تميز العاملين في الشركة عن باقي العاملين في الشركات التي تعمل في نفس القطاع وهنا يجب أن تكون هناك استمرارية نحو هذا التميز بحيث لا يجب أن يكون لمدة زمنية محددة بل يجب أن يكون بمدة زمنية مستمرة بشكل غير محدد وذلك لإكسابها الميزة التنافسية التي تميزها عن باقي الشركات المنافسة لها وبالتالي تقدمها ونموها وتطورها وزيادة حصتها السوقية وبالتالي زيادة الأرباح لديها وعدم تلاشياً من السوق.

محسن، النجار(2012، 54-59) يأتي تفوق الشركة وقدرتها على امتلاك الميزة التنافسية من خلال قدرتها على تطوير القدرات المميزة لديها في الشركة ولذلك فإن القدرات المميزة في الشركة تؤدي إلى خلق الميزة التنافسية وهي الموارد الفريدة والمتمسكة بالقدرة التي تمتلكها الشركة والتي تميزها وتكتسبها الميزة التنافسية عن باقي الشركات الأخرى المنافسة لها وهي أيضاً نقاط القوة التي تمتلكها الشركة مثل امتلاك الشركة لقوه عمل ماهره أو امتلاك الشركة لشبكات توزيع قوية والتفرد بملك مصدر تجهيز مواد أولية أو امتلاك تكنولوجيا إنتاج فريدة مما تسهم في إكساب الشركة الميزة التنافسية التي تميزها عن باقي الشركات وبالتالي نموها وتطورها وتقدمها وعدم تلاشياً من السوق.

ويوجد عدة مصادر للميزة التنافسية والتي تتنافس بها شركات صناعة الأدوية الأردنية وهي الأفراد العاملون من ذوى 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 والجودة والتكنولوجيا حيث هنا بيان لقدرة الشركة على امتلاكهـا التكنولوجيا الحديثة والقدرة على التعامل معها مثل استخدام الآلات والمعدات وتكنولوجيا المعرفة (المطيري، 2020، 30).

ويرى (Hao, 1999) أن للميزة التنافسية في الشركات ثلاثة مصادر رئيسية وذات أهمية وهي الملكية وتعني قدرة الشركة على شراء المواد التي تسعى من خلالها إلى تقديم أفضل الخدمات للعملاء وبأفضل الطرق بين المنافسين لها في نفس القطاع التي تعمل به وأيضاً قدرة الشركة إلى الوصول إلى مركز قوي في السوق واستخدامها لأفضل وأجود المواد في صناعة وتقديم الخدمات للعملاء وأيضاً أن تمتلك الشركة السمعة الطيبة بين الشركات المنافسة لها مما يكتسبها الميزة التنافسية التي بدورها تميزها عن باقي الشركات المنافسة لها، وأيضاً الوصول إلى الموارد وهي قدرة الشركة على شراء الموارد والحصول عليها بأفضل جودة من الموردين، وأيضاً الكفاءة وهي قدرة الشركة على القيام بأعمالها بطريقة فعالة و مختلفة كلـاً عن المنافسين لها في نفس القطاع.

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 متقدمة ووجود أيدي عاملهـا مدربة ذات كفاءة عالية، حتى تمتلك الشركة الميزة التنافسية والتي بدورها تميزها عن

باق الشركات المنافسة لها يجب أن تكون قادرة على إنتاج سلع وتقديم الخدمة إلى الزبون بطريق 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 التسخير الجيد لجميع أنشطة الشركة سواء النشاط المالي أو التسويقي أو العلائي وغيرها بحيث تكسب الشركة الميزة التنافسية والحصول على حصة سوقية كبيرة وبالتالي تحقيق أعلى الأرباح وصولاً إلى تحقيق أهداف الشركة المنشودة ويوجد عدة مصادر تستطيع الشركة أن تتميز من خلالها عن باقي الشركات المنافسة لها وهي المصادر الخارجية 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 المتعلقة بتخطيط وتنظيم وتدريب وتعويض وتقييم العاملين في الشركة.

وبين وجراهام (2021)، أن الميزة التنافسية للشركة هي قدرة الشركة على استغلال الفرص الخارجية والحد من التهديدات التي قد تواجه الشركة من قبل المنافسين وتتبع أهمية الميزة التنافسية من قدرة الشركة على استغلال الموارد المالية والبشرية بكفاءة وفعالية لتحقيق أهداف الشركة وللميزة التنافسية عدة أبعاد ذات أهمية كبيرة من شأنها أن تسهم في تحقيق أهداف الشركة ومن أبرزها التكلفة وهي عملية يتم من خلالها العمل على تصميم وتصنيع وتسويق المنتجات والخدمات بأقل تكلفة ممكنة مقارنة بالمنافسين للشركة مع ضمان جودة المنتجات وأيضاً بعد الجودة وهي قدرة الشركة على تقديم منتجات وخدمات فريدة بحيث تلبي حاجات ورغبات العملاء وبالتالي تحقيق أهداف الشركة أما المرونة فهي تعني قدرة الشركة على الاستجابة السريعة لجميع التغيرات التي تحدث مثل تصميم المنتجات والعمل على تحقيق رغبات وحاجات الزبائن في عالم يسوده التغيير السريع، وأما الابتكار فهو عبارة عن فكرة جديدة يتم تحويلها إلى منتج أو خدمة أو تكنولوجيا ذات قيمة وذات منفعة بحيث تلبي حاجات ورغبات الزبائن وبالتالي تحقيق أهداف الشركة ولابتكار عدة أنواع منها الابتكار للمنتج وهي عملية يتم فيها إحداث تغييرات في مواصفات المنتج وخصائصه بحيث تلبي حاجات ورغبات الزبائن وبالتالي تحقيق أهداف الشركة، ولابتكار للعملية وهي عملية تغيير أو تجديد في طرق وأساليب الإنتاج بهدف تخفيض التكاليف والعمل على تحسين أداء المنتج في عملية الإنتاج، وللميزة التنافسية عدة مؤشرات يتم من خلالها قياس التنافسية ومن أبرز تلك المؤشرات مؤشر الربحية وهي الأرباح التي يحصل عليها المساهمون في الشركة ومؤشر التكلفة وهي مقدار صنع وتكلفة المنتجات والخدمات مقارنة بالمنافسين للشركة والجودة السوقية وهي مقدار مبيعات الشركة في السوق مقارنة بالمنافسين لها.

وترى الباحثة أن الميزة التنافسية هي عبارة عن قدرة الشركات على مواكبة التطورات والتكنولوجيا والتقدم العلمي والتغيير السريع في جميع مناحي الحياة وبالتالي قدرة الشركة على معرفة حاجات ورغبات الزبائن والعمل على سرعة تلبية هذه الحاجات والرغبات للزبائن والعمل على تقديم منتجات وخدمات تتصف بالجودة العالية والسرعة في التسلیم مما يسهم في إكساب الشركة الميزة التنافسية والتي تميزها عن باقي الشركات الأخرى وبالتالي تحقيق أهدافها التي تسعى إلى تحقيقها.

• أبعاد الميزة التنافسية:

هناك عدة أبعاد للميزة التنافسية وهي كما يلي:

1. الجودة:

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 المدخل 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 أداء الوظيفة والظاهر وهي الخصائص والسمات الملحوظة 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 ضمان التحسين المستمر لكافة أنحاء الشركة والعمل على زيادة أرباح الشركه وتقليل التكاليف والوقت والجهد (راضي والعريبي، 2016، 43-18).

كما وبين (Robbins& Coulter 2003,128) أن الجودة تعني الوصول إلى حالة من الرضا والتي بدورها يسعى إلى الوصول إليها جميع العملاء وبشكل مستمر وذلك من خلال عملية التطور التي تحصل في العمليات التنظيمية لدى الشركة وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية لها والتي بدورها تميزها عن باقي الشركات المنافسة لها وبالتالي تحقيق أهدافها المنشودة.

وأشار إسماعيل (2021، 43) إلى أهمية إدارة الجودة الشاملة في شركات صناعة الأدوية الأردنية حيث تساهم عند تطبيقها لمبدأ الجودة في العمل على تقليل التكاليف الكلية من خلال تشغيل الموارد البشرية ذات الكفاءة والمهارة العالية والتي بدورها تسهم في تقليل الأخطاء والفاقد في عملية التصنيع وأيضاً لتطبيق الجودة في جميع عمليات الشركة سواء الصناعية أو الخدمية فإن ذلك يساعد الشركة على تحسين الإنتاجية وزيادة الحصة السوقية لها وبالتالي زيادة الأرباح وتحقيق أهداف الشركة المنشودة وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية لها والتي بدورها تميزها عن باقي الشركات المنافسة لها.

وتهدف إدارة الجودة في الشركة والتي أشار إليها النعيبي وأخرون (2008، 46-45) إلى العمل على تطوير جودة المنتجات والخدمات مع تخفيض التكاليف والعمل على زيادة الأرباح والعوائد ويتم ذلك من خلال قدرة الشركة على زيادة حصتها السوقية وزيادة مبيعاتها ومن أهم الأهداف أيضاً والتي تسعى الشركة جاهدة للوصول إليها هي الوصول وتحقيق رضا العميل لأنها من خلال تلك العملية يصبح العمال مهبط دعاية وإعلان لمنتجات وخدمات الشركة ويقومون بعملية شراء متكررة مما يسهم في زيادة أرباح الشركة وبالتالي وصول الشركة إلى تحقيق أهدافها المنشودة ونومها وتطورها من خلال قدرتها على امتلاك الميزة التنافسية والتي تميزها عن باقي الشركات المنافسة لها.

كما وأشار عبد الوهاب (2014، 177-178) إلى أهم العناصر للبنية التحتية للجودة الشاملة وهي نظام إدارة الجودة والعلاقة مع المورد فيجب أن تكون العلاقة مبنية على الثقة المتبادلة ووفق أسس وشروط معينة وأيضاً القياس والتحليل والمعلومات حيث يتم استخدام التقنيات الإحصائية والعمل على وصفها وتحليلها وتقديم التفسيرات والتي بدورها تسهم في الحصول على الاستخدام الأمثل للبيانات المتاحة مما يسهم في عملية اتخاذ القرار المناسب والذي بدوره يساعد الشركة في إكسابها الميزة التنافسية وتحقيق أهدافها المنشودة ومن العناصر أيضاً الثقافة والتدريب حيث يجب العمل على إكساب العاملين بالمهارات والمعارف والخبرات والقدرات الضرورية واللزامية لتحسين وتطوير عمل الشركة ويتم ذلك من خلال عملية التدريب والعمل على توفير البرامج التدريبية والتي بدورها تساعد في إيصال المعلومات والمهارات بصورة واضحة ويجب أن تكون عملية التدريب موجهة نحو التغيير في السلوك وصولاً إلى تحقيق أهداف الشركة والعمل على إنجاز الأعمال بكل كفاءة وفعالية والذي يسهم في إكساب الشركة الميزة التنافسية وبالتالي تحقيق أهدافها المنشودة.

وبين الدرادكة (2015، 45-46) أهم أسباب الاهتمام بالجودة الشاملة من قبل الشركات حيث أصبحت الجودة الشاملة من أهم المركبات لنجاح الشركات ويعود ذلك لعدة أسباب من أهم تلك الأسباب زيادة حدة المنافسة بين الشركات الأمر الذي يحتم على الشركات ضرورة العمل على إنتاج أفضل السلع وتقديم أفضل الخدمات للزيائن للحصول على ميزة تنافسية تميزها عن باقي الشركات المنافسة لها وأيضاً العولمة حيث أصبح التنافس على مستوى العالم بأكمله حيث انتقلت الصناعة من المستوى المحلي إلى المستوى العالمي ومن أهم الأسباب أيضاً هو ازدياد الاتجاه نحو شخصية الشركات وتحول بعض الدول النامية إلى دول متطرفة صناعياً مثل كوريا الجنوبية وجميع تلك الأسباب من شأنها أن تعمل على تحقيق أهداف الشركة وبالتالي نومها وتطورها وتقديمها وتحقيق الميزة التنافسية لها والتي بدورها تميزها عن باقي الشركات المنافسة لها.

وأشار حمو (2015، 222-223) إلى أهم عناصر إدارة الجودة الشاملة والتي بدورها تسهم في تحقيق أهداف الشركة ومن أهم تلك العناصر القيادة حيث يجب أن يكون هنالك جدية في العمل وأن تكون الإدارة العليا القدوة والمثل لجميع المستويات الإدارية والعاملين والرؤية الاستراتيجية والقدرة والفن على حل المشكلات في العمل ومن ثم ثقافة إشاع الرغبات حيث يجب العمل على إيجاد ثقافة تركز على إشعاع رغبات الزيائن وأيضاً التحسين المستمر حيث يجب على الشركة القيام بعملية التحسين المستمر في عملياتها وأنشطتها لتوفير التكاليف وسرعة الأداء بالالتزام مع معايير الجودة المطلوبة للمنتج والإبتكار والإبداع والعمل على رفع مستوى العاملين حيث يجب على الشركة العمل على تدريب العاملين وتطويرهم وصقل مهاراتهم لتحقيق المستوى المطلوب من الجودة والعمل على بناء فرق العمل وجميع تلك العناصر تسهم في تحقيق أهداف الشركة المنشودة وإكسابها الميزة التنافسية والتي بدورها تميزها عن باقي الشركات المنافسة لها وبالتالي نومها وتقديمها وتطورها.

وترى الباحثة أن الجودة هي عملية ذات أهمية كبيرة للشركة حيث من خلالها تكسب الشركة الميزة التنافسية عن باقي الشركات فهي عملية الإتقان للمنتج وتقديم الخدمة وعملية مطابقة المنتج والخدمة للمواصفات والمقاييس والتي بدورها تسهم في زيادة الحصة السوقية للشركة من خلال ولاء وانتقاء ومواطنة الزيائن للشركة وذلك بسبب جودة المنتج والخدمة المقدمة لهم وبالتالي يعكس ذلك على نمو وتقدير وتطور الشركة وإكسابها الميزة التنافسية عن باقي الشركات المنافسة.

2. التكلفة:

وهي استراتيجية تستدتها الشركات لقيادة السعر والتي تكسب الشركة الميزة التنافسية التي تميزها عن باقي الشركات المنافسة لها وهي استراتيجية تقوم على مبدأ جذب الزيائن 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 هنالك 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 إلى 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 عالي 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 والتقدير وبقاءها في السوق. (درة، جرادات، 2014، 217).

كما وبين (shobaki et al, 2017) أن للتكنولوجيا التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية لها دور وتأثير كبير في عملية تقليل التكاليف الإدارية للأفراد العاملين والعمليات داخل الشركة حيث يتم ذلك من خلال تقليل عملية الاستقطاب والتعيين وبالتالي زيادة تفاعل الأفراد مع أنشطة الموارد البشرية مثل تحديد التعويضات والحوافز مما يكسب الشركة الميزة التنافسية التي تميزها عن غيرها من الشركات المنافسة لها.

كما وأشار محسن، النجار(2012، 56) حيث تتحقق شركات متعددة الميزة التنافسية لها وذلك من خلال استخدامها لاستراتيجية التكلفة المنخفضة في الصناعة لديها حيث يمكن أن تستخدم الشركة تلك الاستراتيجية كميزة تنافسية لها عندما تنتج بكميات كبيرة للمواد واستخدام الطاقة بشكل عال ولمنتجات نمطية حيث تنتج الشركة المنتجات بكميات كبيرة مع تخفيض كلفة الوحدة الواحدة وذلك ليتسنى للشركة ويسمح لها بتقديم المنتجات بأسعار منخفضة مقارنة بالمنافسين وبذلك فقط تستطيع الشركة تحقيق الميزة التنافسية لها.

وبين عقيلي(2015، 64) أن استراتيجية التكلفة من أهم أهدافها والتي تسعى الشركة من خلالها هو العمل على تخفيض كلف الإنتاج مقارنة بتكلفة المنافسين للشركة وذلك من أجل العمل على طرح المنتج بسعر أقل من سعر الشركات المنافسة مع ضمان الالتزام بمعايير الجودة والذي من شأنه أن يسهم في تحقيق أكبر حصة سوقية للشركة في السوق وبالتالي تحقيق أهداف الشركة المنشودة والتي تسعى إليها وإكساب الشركة الميزة التنافسية والتي تميزها عن باقي الشركات المنافسة لها وبالتالي نموها وتطورها وتقدمها وعدم تلامشها من السوق.

وترى الباحثة أن استراتيجية التكلفة هي أسلوب وطريقة يجب على شركات صناعة الأدوية الأردنية أن تنتجهما 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 والتغيير السريع.

3. المرونة:

إن المرونة الاستراتيجية تشمل على قدرة الشركات على سرعة الاستجابة للفرص والتغيرات التي تحصل في بيئات الأعمال ومن هنا يجب على الشركات التي تبحث عن النمو والتقدير والتطور في ظل العالم المتتسارع والمليء بالتغيرات السريعة سواءً 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 وتتبع أهمية المرونة الاستراتيجية من كونها تساعد وتعزز من قدرات الشركات للاستجابة السريعة لتعديل حاجات ورغبات العملاء والعمل على الكشف عن أي تفضيلات للزيائن وتسهم أيضًا المرونة الاستراتيجية في زيادة قدرة الشركات على عرض منتجاتها في عدة أسواق مختلفة وزيادة قدرة الشركة في توليد قيمة حقيقة للزيائن 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 الشركات من إدارةأنشطتها وفق التغيرات التي تحدث في بيئات الأعمال (عابد، 2016، 13-16).

كما وأشار (Chase et al., 2004,26) إلى أن المرونة تعني قدرة الشركة على تلبية حاجات ورغبات وأذواق الزيائن لديها وذلك من خلال قدرة الشركة على تقديم منتجات واسعة وتقديم الخدمات بشكل واسع مما يسهم في إكساب الشركة الميزة التنافسية التي تميزها عن باقي المنافسين لها.

كما أشار الشطي والجيبار(2020, 138) إلى أن المرونة هي الأساس الهام في تحقيق الميزة التنافسية للشركات الروائية الصناعية الأردنية وذلك من خلال قدرة الشركة على الاستجابة السريعة والمبنية على أساس علمية مدروسة للتغيرات التي تحدث في عالم المنتجات والخدمات وبما يتلاءم مع حاجات ورغبات الزيائن للشركة وقدرة الشركة على مواكبة التطورات في مجال التكنولوجيا وقدرتها على العمل على تصميم المنتجات وإنتاجها وتسليمها بالوقت والسرعة المناسبة للزيائن وفق رغبات واحتاجات الزيائن.

وبين النعيمي وأخرون (2008، 98-99)أهمية المرونة في العمليات الإنتاجية في الشركة حيث أصبحت المرونة والقدرة على تطبيقها في الشركة والاستجابة للتنوع سلاحًا تنافسيًا بين الشركات المنافسة حيث يتم ذلك من خلال قدرة الشركة على إنتاج مدى واسع من المنتجات والخدمات والتي من شأنها أن تلبي حاجات ورغبات الزيائن وأيضًا تشمل قدرة الشركة على إدخال وإنتاج منتجات جديدة من شأنها أن تلبي حاجات ورغبات الزيائن وأيضًا قدرة الشركة على العمل على تحسين وتطوير وتعديل منتجاتها بما يتواافق مع حاجات ورغبات الزيائن ويجب أن يكون بسرعة فائقة بما يتواافق مع الاستجابة للزيائن وتقديم المنتجات والخدمات اللازمة لهم مما يسهم في تحقيق رضا الزيائن وبالتالي الحصول على لواء وانتقاء ذلك الزيتون وصولاً إلى تحقيق أكبر حصة سوقية وبالتالي تحقيق الأرباح والعوائد وإكساب الشركة الميزة التنافسية والتي تميزها عن باقي الشركات المنافسة وصولاً إلى تحقيق أهدافها المنشودة.

وترى الباحثة أن المرونة هي عبارة عن قدرة شركات صناعة الأدوية الأردنية على مواكبة جميع التغيرات الحاصلة في بيئات الأعمال سواءً التغيرات التكنولوجية والعلمية والتغيرات في أذواق الزيائن والعمل على معرفة حاجات ورغبات الزيائن والعمل على تلبيتها بالسرعة وبالجودة المناسبة والعمل على تسليمها للزيائن في الوقت المناسب مما يسهم في لواء وانتقاء الزيائن للشركة وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية للشركة والتي بدورها تميزها عن باقي الشركات والوصول إلى تحقيق أهدافها المنشودة.

4. الابتكار:

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 كامله و جديدة و متميزة وأيضاً الابتكارات الاختراعية 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).

وأشار الحنيطي(2020، 101-102) إلى أن عملية الابتكار هي عملية خلق سلعة جديدة وخلق نوعية جديدة واستخدام طريقة إنتاج جديدة والعمل على مصادر تزويد جديدة لإنتاج منتجات ذات قيمة ذات جودة وبالتالي فتح أسواق جديدة تكسب الشركة الميزة التنافسية عن باقي الشركات المنافسة لها والعمل على تحقيق حاجات ورغبات الزبائن مما يؤدي إلى انتماء وولاء الزبائن للشركة وبالتالي زيادة الأرباح والعوائد للشركة نتيجة زيادة حصتها السوقية وصولاً إلى تحقيق أهدافها المنشودة.

وبين نجم (2003، 19) إلى أن الابتكار هو عملية التوصل إلى ما هو جديد والتطبيق الفعلي لفكرة جديدة مما يسهم في إكساب الشركة الميزة التنافسية وتحقيق أهدافها المنشودة والتي تسعى إلى تحقيقها وبالتالي نموها وتطورها وتقديمها.

وأشار الصرن (2000، 59-50) إلى أهم معوقات الابتكار في الشركة وهي عدم دعم الإدارة العليا لعملية الابتكار والالتزام بالقوانين والأنظمة والتعليمات وعدم ثقة المديرين بأنفسهم وقدرتهم على تشجيع عملية الابتكار بين العاملين وعدم وجود قيادة إدارية مؤهلة فجميع تلك المعوقات تحد من قدرة الشركة على تحقيق الميزة التنافسية وتحقيق أهدافها المنشودة وعلى العكس تماماً يوجد عدة عوامل من شأنها أن تسهم في عملية تشجيع الابتكار في الشركة ومن أهم تلك العوامل تطبيق مبدأ الإدارة بالأهداف وهي التزام جميع العاملين بتحقيق أهداف الشركة واستخدام أساليب وطرائق الرقابة على الجودة مثل استخدام المدرجات التكرارية لضمان سير الأعمال على أكمل وجه.

وبين الحنيطي (2020، 61-60)أن هنالك عدة فوائد لعملية الابتكار من شأنها أن تكسب الشركة الميزة التنافسية ومن أهم تلك الفوائد العمل على مشاركة الأفراد العاملين في الشركة في اتخاذ القرارات ووضع الخطط الضرورية للشركة وأيضاً سعي جميع العاملين لتحقيق رسالة ورؤى وأهداف غایيات الشركة وأيضاً شعور العاملين بالرضا الوظيفي والأمان الوظيفي من خلال عملية الابتكار.

وترى الباحثة 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.

5. سرعة التسليم:

تعتبر عملية سرعة التسليم من الأسبيقات 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 والمتافق عليه وهذا بدوره يكسب الشركة الميزة التنافسية التي تمكّها 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، النجار، 2012، 61).

كما وأوضح Bragman,1996 أن هنالك عدة عوامل من شأنها أن تعمل على تحقيق الأسبيقات التنافسية للشركات ومن أهم تلك العوامل عامل سرعة التسليم وهو الفرق في الوقت المستغرق بين استلام الطلبية من الزبائن وعملية تنفيذ الطلبية وهو ما يسمى بالوقت المنتظر ويمكن للشركة أن تقوم بعملية التجهيز والتسليم قبل الوقت المتفق عليه وهذا بدوره يكتسبها الميزة التنافسية والتي بدورها تميزها عن باقي الشركات المنافسة لها وأيضاً عامل التسليم بالوقت المتفق عليه وهو التسليم بالوقت تماماً وذلك لمنع أي غرامات تترتب جراء عدم التسليم بالوقت المحدد مما يكتسب الشركة الميزة التنافسية التي تميزها عن باقي الشركات المنافسة لها ومن العوامل المهمة عامل التطوير وسرعته بحيث يتم تقديم المنتجات الجديدة المطلوبة في الأسواق وبالسرعة الممكنة لتلبية حاجات والخدمات الجديدة التي يحتاجها الزبيون وأيضاً لا تقل أهمية أن توакب الشركة في القيام بإنشاء تصاميم جديدة لمواكبة التطورات السريعة والتغيرات الهائلة في الأسواق مما يسهم في إكساب الشركة الميزة التنافسية والتي بدورها تميزها عن باقي الشركات المنافسة لها.

وبين النعيمي وآخرون (2008، 100) مدى أهمية التسليم في سرعة التسليم حيث أصبحت عملية سرعة التسليم مصدراً ذا أهمية بالغة للميزة التنافسية التي تميز بها الشركة عن باقي الشركات المنافسة لها حيث ساهم وجود الإنترت من زيادة توقعات الزبائن من الاستجابة السريعة لاحتاجاتهم ورغباتهم والشحن السريع بشكل دائم من قبل الشركة مما يعد مؤشراً ذا أهمية بالغة على دور وأهمية سرعة التسليم لإكساب الشركة الميزة التنافسية والتي بدورها تميزها عن باقي الشركات المنافسة لها، ومن أبرز المتطلبات التي يجب على الشركة التي تبحث عن المنافسة في سرعة التسليم أخذها بعين الاعتبار هي أن تنسق الشركة بالتحركات السريعة وقدرتها أيضاً على التكيف السريع والعمل على إيجاد نظام اتصال فعال مع الموردون والزبائن وذلك

لمعرفة حاجات ورغبات الزبائن والعمل على جلب الموارد الازمة من قبل الموردون والعمل على تلبية رغبات الزبائن وتسلیم المنتج بالسرعة الفائقة وهذا بدوره يكسب الشركة الميزة التنافسية والتي تميزها عن باقي الشركات المنافسة لها وبالتالي تحقيق أكبر حصة سوقية من الزبائن الموالين والمنتمين للشركة وصولاً إلى تحقيق أعلى نسبة من الأرباح والعوائد وتحقيق أهدافها المنشودة ونموها وتطورها.

كما أوضح (Peter&Jerry, 2008, 40) أن لسرعة التسلیم دور فاعل ومهم في إكساب الشركة الميزة التنافسية التي تميزها عن باقي الشركات المنافسة لها وبالتالي تحقيق أهدافها المنشودة ويتم ذلك من خلال العمل على توفير الوقت للعملاء ويكون ذلك من خلال سرعة التسلیم في الوقت المناسب وأيضاً يمكن أن تقدم السلعة أو الخدمة قبل انتهاء الوقت المتفق عليه مع الزبائن وهذا بدوره ميزة تنافسية للشركة وتحقيق الرضا للعميل وأيضاً من خلال تقديم السلع أو الخدمة للزبائن بشكل خال من العيوب في السلعة أو مشاكل في عملية التوصیل والتسلیم للسلع لذا يجب على الشركة أن تولي اهتماماً كبيراً في عملية تسليم السلع وتقديم الخدمات وذلك من خلال اتباع الطرق الصحيحة والسلیمة في عملية تسليم المنتج وتقديم الخدمة مما يسهم في تحقيق الرضا للعميل وبالتالي تحقيق أهداف الشركة المنشودة وتحقيق الميزة التنافسية لها والتي بدورها تميزها عن باقي الشركات المنافسة لها.

وترى الباحثة أن سرعة التسلیم هي عملية يتم فيها العمل على معرفة حاجات ورغبات وطلبات الزبائن بالسرعة القصوى والعمل على إنتاجها وتسلیمها بالوقت المحدد للزبoun مما يسهم في تعزيز ثقة ولاء الزبoun 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 تلاشیها من السوق.

2.2. الدراسات السابقة:

- دراسة خالد وأخرون(2021) بعنوان: واقع استراتيجية التوظيف من وجه نظر مدرباء الموارد البشرية- دراسة حالة عينة من المؤسسات البترولية بحاسي مسعود. هدفت الدراسة إلى تشخيص وتحليل واقع استراتيجية التوظيف من وجه نظر مدرباء الموارد البشرية وتم استخدام أسلوب المقابلة مع مدير الموارد البشرية وكانت العينة مكونة من ستة شركات عاملة في قطاع النفط وهي (المؤسسة الوطنية للتنقيب، المؤسسة الوطنية لأنشغال الآبار، مجمع المؤسسة الوطنية لخدمات الآبار، الشركة الوطنية للجيوفيزياء، مؤسسة HESS، مؤسسة HALLIBURTON) في حاسي مسعود المؤسسات البترولية بحاسي مسعود وكان من أبرز النتائج عدم كفاءة استراتيجية التوظيف بالنسبة للشركات الوطنية بسبب عدم اتباع الإدارة الطرق العلمية في عملية التخطيط للتوظيف ووجود فعالية وكفاءة بالنسبة للشركات الأجنبية بسبب اهتمامها الشديد بعملية التوظيف واستخدامها للطرق العلمية في اختيار وتعيين العاملين وكان من أبرز التوصيات أنه يتوجب على المؤسسات العمل على إعادة النظر في عملية التخطيط للتوظيف واستخدام طرق فعالة في عملية اختيار الموظفين في الشركة.
- دراسة الشطي والجبار(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 استخدامهج الوصفي التحليلي من خلال الاستبيان 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) والبالغ عددهم 166 موظف، وكان من أبرز النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للأبعاد 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 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 (التركيز على الجودة) وتكون مجتمع الدراسة من مؤسسة SARL MULTI BE بمدينة بوسادة في الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. وتم استخدام أسلوب الاستبيان كأدلة 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 الدراسية أنه يجب الاهتمام أكثر بجانب التحفيز وجانباً القيادة وجانباً صيانة الموارد البشرية.
- دراسة (Business Innovation and Competitive Advantage in Nigerian Manufacturing Sector: Oladimeji, et al. 2019) بعنوان: ابتكار الأعمال والميزة التنافسية في قطاع التصنيع النيجيري. هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير الابتكار 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 موظفاً من شركة Nestle Nigeria Plc بولاية Ogun. تم اختيار حجم عينة من 217 مستجيباً من خلالأخذ العينات الطبقية وإجراءأخذ عينات عشوائية بسيطة. وتم استخدام أسلوب الاستبيان. وكان من أبرز النتائج أن لابتكار التجاري تأثير كبير على تكلفة المنتج كما وأوصت الدراسة بضرورة أن توفر الشركات متعددة الجنسيات مزيداً من الاهتمام لرضا العملاء من خلال زيادة جودة المنتج. يجب أيضاً التركيز على الابتكار من أجل تحقيق الميزة التنافسية للشركة.

- دراسة الغنيمات وأخرون (2019) بعنوان: دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة مقارنة بين فنادق الخمس نجوم بمصر والأردن. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة مقارنة بين فنادق الخمس نجوم بمصر والأردن. وتكون مجتمع الدراسة من 18 فندق منها 9 في الأردن و9 في مصر وتم استخدام أسلوب الاستبانة في جمع البيانات وكان من أبرز النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد استراتيجيات إدارة الموارد البشرية (الاستقطاب والاختيار والتدريب والتطوير والتعمويضات وتقدير 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 التميمي (2017) بعنوان: أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية على التجديد الاستراتيجي دراسة ميدانية في البنوك التجارية الأردنية. هدفت الدراسة إلى معرفة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية كمتغير مستقل من خلال (تخطيط الموارد البشرية، الاستقطاب والتعيين، التدريب، تقدير الأداء، التعمويضات) على التجديد الاستراتيجي كمتغير تابع من خلال (القدرة على التغيير التنظيمي، التأكيد على مرونة العمليات التنافسية، توجيه تعزيز تكيف الأعمال، التركيز على التعليم البيئي، الوعي بقدرة الإدارة الحركية) وتكون مجتمع الدراسة من 13 بنكاً تجارياً أردنياً وتمأخذ عينة عشوائية مكونة من 346 فرداً تم توزيع الاستبانة عليهم وهم المدراء والعاملين في الإدارة العليا والوسطي وكان من أبرز النتائج أنه يوجد اهتمام بممارسة إدارة الموارد البشرية من قبل البنوك التجارية الأردنية وكان من أبرز التوصيات العمل على زيادة الاهتمام باستقطاب العمالة المصرفية ذات الاختصاص والمهارات المعرفية التخصصية.
- دراسة (KoledZehira,et al, 2016) بعنوان: Strategic Human ResourceManagement and Firm Performance: The Mediating Rol of Entrepreneurial Orientation of إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية وأداء الشركة: الدور الوسيط للتوجيه ريادة الأعمال. هدفت هذه الدراسة إلى التركيز على الدور الهام للتوجيه الريادي في العلاقة بين SHRM وأداء الشركة. لهذا الغرض تم إعداد استبيان وجمع البيانات من الشركات التي تعمل في صناعات مختلفة في إسطنبول وهي مجتمع الدراسة. تم تحليل البيانات التي تم جمعها من الاستبيانات باستخدام برامج SPSS و AMOS وكان من أبرز نتائج التحليلات أن التوجيه الريادي هو الوسيط في العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية وأداء الشركة (كل من الأداء المالي وأداء الموظف). وكان من أبرز التوصيات أنه يجب على مدير تحديد المستوى الضروري لأنشطة ريادة الأعمال ويمكن لإدارات الموارد البشرية تحديد أدوارها وأنشطتها لتلبية احتياجات المنظمات الريادية. لذلك يمكن أن تزيد المساهمة الإيجابية لأنشطة الموارد البشرية في أداء الشركة كما ويمكن إجراء مزيد من البحث في مناطق مختلفة من تركيا وبلدان مختلفة.

3. النتائج:

بناءً على التحليل الإحصائي المستخدم لهذا البحث. تم التوصل إلى الاستنتاجات على النحو التالي:

1.3. الخصائص الديموغرافية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة:

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

أولاً: الجنس:

جدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق الجنس

| النسبة المئوية | النكار | الفئة | المتغير |
|----------------|--------|---------|---------|
| 67.4 | 120 | ذكر | الجنس |
| 32.6 | 58 | أنثى | |
| 100 | 178 | المجموع | |

يتضح من الجدول (1) ارتفاع نسبة أفراد عينة الدراسة من (الذكور) والتي بلغت (67.4%)، مقارنةً بنسبة (الإناث) والتي بلغت (32.6%). وذلك لطبيعة بعض أعمال الشركة التي تتطلب وقت طويل في العمل مثل أعمال الحراسة.

ثانياً: المؤهل العلمي:

جدول (2): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق المؤهل العلمي

| النسبة المئوية | النكار | الفئة | المتغير |
|----------------|--------|------------------|---------------|
| 9.5 | 17 | دبلوم متوسط فأقل | |
| 73.0 | 130 | بكالوريوس | المؤهل العلمي |
| 17.4 | 31 | دراسات عليا | |
| 99.5 | 178 | المجموع | |

يتضح من الجدول (2) أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة حاصلين على المؤهل العلمي (بكالوريوس)، والتي بلغت (73.0%) وبتكرار (130) فرد، في حين بلغت نسبة أفراد العينة من فئة الدراسات العليا (17.4%) وبتكرار (31) فرد في حين شكلت نسبة أفراد عينة الدراسة الحاصلين على المؤهل العلمي (دبلوم متوسط فأقل)، والتي بلغت (9.5%) وبتكرار (17) فرد. وذلك لرغبة الشركة في تعين فئة البكالوريوس وذلك بسبب نظام الأجر والتعويضات التي يتضمنها العاملون من فئة حملة شهادة البكالوريوس وذلك لأن نسبة الأجر والتعويضات تكون أقل من حملة الدراسات العليا.

ثالثاً: سنوات الخبرة:

جدول (3): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق سنوات الخبرة

| المتغير | الفئة | النكرار | النسبة المئوية |
|--------------|-------------------------------|---------|----------------|
| سنوات الخبرة | أقل من 5 سنوات | 34 | 19.1 |
| | من 5 سنوات أقل من 10 سنوات | 51 | 28.7 |
| | من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة | 43 | 24.2 |
| | 15 سنة فأكثر | 50 | 28.1 |
| المجموع | | 178 | 100 |

يتضح من الجدول (3) أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة يمتلكون سنوات خبرة تتراوح بين (من 5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات)، والتي بلغت (28.7%)، وبتكرار (51) فرداً من أفراد العينة كما وبلغت نسبة من يمتلكون سنوات خبرة (15 سنة فأكثر) والتي بلغت (28.1%) وبتكرار بلغ (50) فرداً من أفراد العينة. كما بلغت نسبة أفراد عينة الدراسة من يمتلكون سنوات خبرة تتراوح بين (5 سنوات) وهي النسبة الأقل وبلغت، (%19.1) وبتكرار بلغ (3) فرداً من أفراد العينة. وذلك نتيجة زيادة معدل دوران العمل في الشركة حيث يقوم بعض العاملين بترك الوظائف والإتجاه إلى وظائف أخرى نتيجة وجود ميزات وأجر وتعويضات أعلى مما يتضمنون.

رابعاً: المسئى الوظيفي:

جدول (4): توزيع أفراد عينة الدراسة وفق المسئى الوظيفي

| المتغير | الفئة | النكرار | النسبة المئوية |
|----------------|-----------------------|---------|----------------|
| المسئى الوظيفي | مدير عام | 14 | 7.8 |
| | مدير | 66 | 37.1 |
| | مساعد مدير عام / مدير | 19 | 10.6 |
| | رئيس قسم | 79 | 44.3 |
| المجموع | | 178 | 99.8 |

يتضح من الجدول (4) أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة يشغلون منصب (رئيس قسم)، والتي بلغت (44.3%) وبتكرار بلغ (79). وبلغت نسبة من يشغلون منصب مدير من أفراد عينة الدراسة (37.1%) وبتكرار بلغ (66) وبلغت نسبة من يشغلون منصب مساعد مدير (10.6%) وبتكرار بلغ (19) في حين تبين أن النسبة الأقل من أفراد عينة الدراسة يشغلون منصب (مدير عام)، والتي بلغت (7.8%) وبتكرار بلغ (14) فرداً. نتيجة تعدد الأقسام الإدارية في الشركة وكل قسم يحتاج إلى تعيين رئيس له.

2.3. ملائمة البيانات لاختبار الفرضيات:

صدق أداة الدراسة للتأكد من صدق الاستبانة 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 آراءهم لبيان مدى ملائمتها 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 الأداء لتظهر في صورتها النهائية. وبالنهاية فقد تكونت أداة الدراسة من (39) فقرة موزعة على بعد توظيف الموارد البشرية والميزة التنافسية من ثم التأكد من صدق أداة الدراسة ووضوح فقراتها ولما يمتها للبعد الذي تنتهي له على النحو التالي: الصدق الظاهري؛ وذلك من خلال مراجعة الإطار النظري والدراسات السابقة المتعلقة بتوظيف الموارد البشرية والميزة التنافسية. صدق المحتوى؛ وذلك من خلال ملاحظات واقتراحات أعضاء الهيئة التدريسية من ذوي الاختصاص.

3. ثبات أداة الدراسة:

تم استخدام تحليل كرونباخ ألفا (Cronbach Alph) للكشف عن الإتساق الداخلي وللحصول على ثبات أداة الدراسة. وتعتبر معدلات (Cronbach Alph) مقبولة إذا كانت أكبر من (0.70) وفي الدراسة الحالية فإن جميع قيم (Cronbach Alph) جاءت أكبر من (0.70). وفي الدراسة الحالية فإن جميع قيم (Cronbach Alph) جاءت أكبر من (0.70).

جدول (5): بوضوح نتائج معاملات الثبات لفقرات أداة الدراسة باستخدام اختبار كرونباخ ألفا مراجعة

| | عدد الفقرات | Cronbach Alph | المتغير |
|-------|-------------|---------------|------------------|
| | 1.000 | 0.912 | التوظيف |
| 1.000 | 0.767** | 0.632** | الميزة التنافسية |
| | | 0.01 (**) | عند مستوى دلالة |

يتضح من الجدول رقم (5) ارتفاع مستوى ثبات أداة الدراسة، وهذا يعكس موثوقيتها وإمكانية الاعتماد عليها لتحقيق أهداف الدراسة، حيث تراوحت قيم معامل كرونباخ ألفا لأبعاد متغيرات الدراسة ما بين (0.691 – 0.954)، كما بلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا لأداة الدراسة ككل (0.974) وكلاهما أكبر من القيمة (0.60).

4.3 اختبار فرضية الدراسة:

يتناول هذا الجزء من الدراسة اختبار الفرضية التي تمت صياغتها من خلال استخدام أساليب الإحصاء الاستدلالي للإجابة عن سؤال الدراسة، و لتحقيق الهدف من الدراسة، بالإضافة لتقديم حلول مشكلتها والهدف من هذه الدراسة هو إستكشاف أثر التوظيف الموارد البشرية في الميزة التنافسية في شركات صناعة الأدوية الأردنية . وبالتالي اختبار فرضيات الدراسة على النحو الآتي: فرضية البحث H0: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتوظيف الموارد البشرية في الميزة التنافسية في شركات صناعة الأدوية الأردنية".

ولاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار الإنحدار البسيط Simple Regression للتعرف إلى أثر توظيف الموارد البشرية في الميزة التنافسية في شركات صناعة الأدوية الأردنية. والجدول (6) يوضح ذلك

جدول (6): نتائج اختبار الإنحدار الخطى البسيط للكشف عن أثر توظيف الموارد البشرية في الميزة التنافسية بأبعادها مجتمعة

| Sig t | T | B | البيان | تحليل التباين | | | ملخص النموذج | المتغير | | |
|-------|--------|-------|--------|---------------|-------|---|--------------|------------------------------|--|--|
| | | | | Coefficient | ANOVA | | | | | |
| | | | | | Df | F | | | | |
| 0.000 | 10.454 | 0.169 | 1.768 | الثابت | 0.000 | 1 | 200.760 | R ² معامل التحديد | | |
| 0.000 | 14.169 | 0.041 | 0.578 | التوظيف | | | 0.533 | 0.730 معامل الارتباط | | |

* يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول (6) وجود علاقة بين التوظيف وتحقيق الميزة التنافسية، حيث بلغ معامل الارتباط ($R=0.730$)، وبلغ معامل التحديد ($R^2=0.533$)، وهذا يشير إلى أن التوظيف فسر ما نسبته (53.3%) من التباين الحاصل في تحقيق الميزة التنافسية، مع ثبات العوامل الأخرى. ويتحقق من الجدول وجود أثر معنوي دال إحصائياً للتوظيف في تحقيق الميزة التنافسية، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (200.760) عند مستوى دلالة ($SigF=0.000$) وهي أقل من 0.05.

أما جدول المعاملات، فقد أظهر أن قيمة B عند بعد (التوظيف) قد بلغت (0.578)، وبلغت قيمة T المحسوبة عنده (14.169) وبمستوى دلالة ($SigT=0.000$)، وهي أقل من 0.05، وهذا يدل على وجود أثر معنوي لهذا البعد.

وبناءً على ما سبق، يتم رفض الفرضية العدمية الفرعية الثانية وقبول الفرضية البديلة، والتي تنص على أنه: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) للتوظيف في تحقيق الميزة التنافسية بدلالة أبعادها مجتمعة (الجودة، التكلفة، المرونة، الابتكار، سرعة التسلیم) في شركات صناعة الأدوية الأردنية".

4. مناقشة النتائج:

بعد تحديد الباحث لمشكلة الدراسة وأهدافها، تمت مراجعة الأدب النظري من كتب ودراسات وبحوث ذات صلة بالموضوع، حتى تمكنت الباحثة من صياغة سؤال الدراسة الرئيس وهو ما أثر توظيف الموارد البشرية في الميزة التنافسية في شركات صناعة الأدوية الأردنية؟ وأظهرت نتائج تحليل إجابات الأفراد العينة على السؤال الرئيس للبحث أن هنالك أثر وإرتقاء في مستوى إهتمام شركات صناعة الأدوية الأردنية باستراتيجية توظيف الموارد البشرية حيث بلغ المتوسط الحسابي (4.098) والانحراف المعياري (0.632) وبأهمية نسبية مرتفعة. واختلفت الدراسة الحالية مع دراسة خالد وآخرون (2021) حيث كان من أبرز نتائج تلك الدراسة عدم كفاءة استراتيجية التوظيف بالنسبة للشركات الوطنية بسبب عدم اتباع الإدارة الطرق العلمية في عملية التخطيط للتوظيف ووجود فعالية وكفاءة بالنسبة للشركات الأجنبية بسبب اهتمامها الشديد بعملية التوظيف واستخدامها للطرق العلمية في اختيار وتعيين العاملين لديها.

كما واتفقت نتائج دراسة الغنيمات وأخرون (2019) بعنوان: دور استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة مقارنة بين فنادق الخمس نجوم بمصر والأردن. مع نتائج الدراسة الحالية من حيث وجود أثر ذو دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية واستراتيجية التوظيف (الاستقطاب والإختيار والتعيين) في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة مقارنة بين فنادق الخمس نجوم بمصر والأردن.

1.4. النتائج:

- أنأغلبية أفراد العينة كانوا من فئة الذكور وبنسبة مئوية (67.4%) وهو مؤشر على أن شركات صناعة الأدوية الأردنية تعمل على تعيين الذكور بنسبة أكبر وذلك بسبب طبيعة بعض الأعمال التي تتطلب ساعات عمل طويلة مثل أعمال الحراسة.
- انأغلبية أفراد العينة من يحملون المؤهل العلمي بكالوريوس وبنسبة مئوية (73.0%) وهذا مؤشر على أن شركات صناعة الأدوية الأردنية تعمل على تعيين درجة البكالوريوس لديها نتيجة لنظام الأجر والتعويضات لديها.
- ارتفاع مستوى اهتمام شركات صناعة الأدوية الأردنية باستراتيجية التوظيف حيث بلغ المتوسط الحسابي (04.093) والإحراف المعياري (0.632).
- أنأغلبية أفراد العينة من متغير سنوات الخبرة كانوا من فئة 05 سنوات- أقل من 10 سنوات(وبنسبة مئوية (28.7%) نتيجة دوران العمل بسبب نظام الأجر والتعويضات.
- أن النسبة الأكبر لأفراد عينة الدراسة كانوا ضمن المسئول الوظيفي من فئة رئيس قسم وبنسبة مئوية (44.3%) والنسبة الأقل من فئة المدير العام بنسبة (7.8%) وذلك لتعدد أقسام شركات صناعة الأدوية الأردنية.
- ارتفاع مستوى اهتمام شركات صناعة الأدوية الأردنية بتحقيق الميزة التنافسية وبنسبة مرتفعة لجميع أبعادها حيث بلغ المتوسط الحسابي للميزة التنافسية (4.137) وذلك يسهم في تقدم وتطور ونمو شركات صناعة الأدوية الأردنية وبالتالي زيادة حصتها السوقية وزيادة أرباحها.

2. التوصيات:

- بناءً على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، تم وضع عدد من التوصيات، على النحو الآتي:
- ضرورة تعزيز والاستفادة من مكونات استراتيجيات توظيف الموارد البشرية (استقطاب ، اختيار، التعيين) في شركات صناعة الأدوية الأردنية.
- تشجيع شركات صناعة الأدوية الأردنية على إنشاء وحدات متخصصة بتوظيف الموارد البشرية ووضع الهيكل التنظيمي لهذه الوحدات وذلك لإختيار العاملين من ذوي المهارات والمعرف والخبرات والقدرات والكفاءات العالمية وحملة الشهادات العلمية المتخصصة وذلك لتحقيق أهداف العاملين وأهداف الشركة ككل وتحقيق الميزة التنافسية للشركة وبالتالي زيادة حصتها السوقية وزيادة الأرباح لديها وعدم تلاشها من السوق.
- أن تعمل شركات صناعة الأدوية الأردنية على تشغيل الإناث بنسبة أكبر بوظائف شركات صناعة الأدوية الأردنية.
- أن تولي شركات صناعة الأدوية الأردنية إهتماماً أكبر في موضوع الميزة التنافسية لديها.
- العمل على تقديم التعويضات بأشكالها بشكل أكبر وذلك لتشجيع العاملين في شركات صناعة الأدوية الأردنية.

3.4. المقترنات:

يقترح الباحث إجراء عدد من الدراسات المستقبلية:

- إجراء عدد من الدراسات على قطاعات مختلفة مثل المصارف التجارية، وشركات التأمين.
- العمل على استخدام أداة لجمع البيانات غير أدلة الاستبيان أو التنوع في استخدام أدلة الدراسة مثل استخدام أسلوب المقابلة وغيرها.
- العمل على تطوير نظام الأجر والحوافز بشكل يتلائم مع متطلبات الشركة ومتطلبات العاملين بحيث يقلل من نظام دوران العاملين.
- العمل على إجراء بحوث مستقبلية تتجه نحو متغير استراتيجية التوظيف لما لها من دور فاعل في تحقيق أهداف الشركة.
- العمل على إجراء بحوث مستقبلية تتجه نحو متغير الميزة التنافسية لما لها من دور فاعل في تحقيق أهداف الشركة.

المراجع:

- إدريس، وائل محمد صبجي، وأبوجمعة، محمود حسين. (2019). إدارة الموهوب. دارواهيل للنشر والتوزيع.
- التميمي، محمد كريم عبيد. (2017). أثر ممارسة إدارة الموارد البشرية على التجديد الإستراتيجي دراسة ميدانية في البنوك التجارية الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية المال والأعمال، جامعه الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- جودة، محفوظ أحمد. (2010). إدارة الموارد البشرية . دار الوائل للنشر والتوزيع.
- حمو، محمد سلطان. (2015). أسس وإستراتيجيات إدارة المنتج. دار الراية للنشر والتوزيع.
- الحنطي، هيثم خلف. (2020). مبادئ رياضة الأعمال مابين النظرية والتطبيق. دار الحاكم للنشر والتوزيع.

- خالد، رجم، هواري، منصوري، وبني مصطفى، ريم. (2021). واقع استراتيجية التوظيف من وجه نظر مدرب الموارد البشرية (دراسة حالة عينة من المؤسسات البترولية بحامي مسعود. *مجلة المالية والأسوق*: 1(8): 243-261).
- خالدية، جيلاني عائشة، ولحسن جديدين. (2021). الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية كمدخل لتعزيز عمليات إدارة المعرفة دراسة حالة بمديرية توزيع الكهرباء والغاز -عين تموشنت). *مجلة الإصلاحات الاقتصادية والإندماج في الاقتصاد العالمي*: 15(1).
- خدام، أمينه عبد الحليم، إرتيمية، هانيجزاع، وبدر، باسمة. (2020). دور استراتيجيات الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية : دراسة مقارنة بين فنادق الخمس نجوم بمصر والأردن. *المجلة الدولية للتراث*: 13(2): 117-148.
- الدرادكة، مأمون سليمان. (2015). *إدارة الجودة الشاملة وخدمة العملاء*. ط2)، دار صفاء للنشر والتوزيع .
- الدرة، عبد الباري إبراهيم، وجرادات، ناصر محمد سعود. (2014). *الإدارة الاستراتيجية في القرن الحادي والعشرين النظرية والتطبيق*. دار الوائل للنشر والتوزيع.
- راضي، بهجت عطية، والعريبي، هشام يوسف. (2016). *إدارة الجودة الشاملة (TQM) المفهوم والفلسفه والتطبيق*. شركة روابط للنشر وتقنية المعلومات.
- سالم، عمار، ولخضاري، أحمد. (2019). دور تنمية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة ميدانية مؤسسة SARL MIBETON. رسالة غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسويق، جامعة محمد بوضياف-المسلية، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.
- سليمان، حيدر خضر، وحنا، إبتسام إسماعيل. (2019). عمليات إدارة المعرفة ودورها في تحقيق متطلبات إقامة الميزة التنافسية (دراسة إستطلاعية في منشآت صناعية في مدينة الموصل. *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*: 11(26).
- الشنطي، محمود عبد الرحمن، والجبار، مدحت حمدي. (2020). الرشاقة الاستراتيجية وأثرها في تعزيز الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على شركات صناعة الأدوية الفلسطينية. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*: 29(1): 130-163.
- الصرن، رعد حسن. (2000). *إدارة الإبتكار والإبداع الأسس التكنولوجية وطرائق التطبيق*. دار الرضا للنشر.
- عادل، هند. (2016). *أثر المرونة الاستراتيجية على تطبيق إدارة المعرفة من وجه نظر الإدارة العليا وموظفي شركة الإتصالات الفلسطينية بقطاع غزة*. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
- عبد الوهاب، حفيان. (2014). *دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات*. دار الأيام للنشر والتوزيع .
- العزاوي، نجمعبد الله، وجواود، عباس حسين. (2010). *الوظائف الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية*. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- عقيلي، عمر وصفي. (2015). *إدارة الموارد البشرية المعاصرة*. ط3)، دار وائل للنشر والتوزيع.
- غنيمات، إبراهيم، عبد المعبد، أشرف السيد، وعزت، هشام. (2019). استراتيجيات الموارد البشرية وأثرها في المنظمات الذكية الدور المعدل: تمكين العاملين (دراسة ميدانية: على مجموعة من الصيدليات العاملة في محافظة العاصمة عمان. *المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال*: 8(1): 148-117).
- قباجة، عدنان عبد المجيد، وجرادات ناصر "محمد سعود". (2020). *أثر الإبتكار في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية*. *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*: 4(5): 40-21.
- المبيضين، صفوان محمد، والأكلبي، عائض بن شافي(2020)التخطيط في الموارد البشرية. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- محسن، عبد الكريم، والنجار، صباح مجيد. (2012). *إدارة الإنتاج والعمليات*. ط4)، الذاكرة للنشر والتوزيع.
- المطيري، عبد الله سعود. (2020). *أثر البرامج التدريبية للموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في القطاع الصحي* (دراسة ميدانية على مستشفى الرفيعة العام). *المجلة العربية للنشر العلمي*: 2(15): 5798-2663.
- الناصر، عامرعبد الرزاق. (2015). *إدارة المعرفة في إطار نظم ذكاء الأعمال*. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- النجار، فايز، النجار، نبيل، والزعبي، ماجد. (2017). *أساليب البحث العلمي: منظور تطبيقي*(ط4). دار الحامد للنشر والتوزيع.
- نجم، نجم عبود. (2013). *إدارة الإبتكار/ المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة*. دار وائل للنشر والتوزيع.
- النعمي، محمد عبد العال، صوصي، راتب جليل، وصوصي غالب جليل. (2008). *إدارة الجودة المعاصرة مقدمة في إدارة الجودة الشاملة للإنتاج والعمليات والخدمات*. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- الهبيتي، خالد عبد الرحيم. (2010). *إدارة الموارد البشرية*. ط3). دار وائل للنشر والتوزيع.

Abdul Wahab, H. (2014). *Dawr 'Iidarat Almawarid Albashariat Fi Tahqiq Almizat Altanafusiat Fi Almunazamati* 'The role of human resource management in achieving competitive advantage in organizations'. Dar Al'ayaam for publication and distribution. [in Arabic]

Abed, H. (2016). *'Athar Almurunat Alastiratijiatiealaa Tatbiq 'Iidarat Almaerifat Min Wajh Nazar Al'iidarat Aleulya Wamuazaf Sharikat Al'iitisalat Alfilastiniat Biqitae Ghaza* 'The impact of strategic flexibility on the application of knowledge management from the point of view of senior management and employees of the Palestinian Telecommunications

- Company in the Gaza Strip'. Unpublished master's thesis, Faculty of Economics and Administrative Sciences, Al-Azhar University, Gaza, Palestine. [in Arabic]
- Al Nuaimi, M. A., Sweiss, R. J., and Sweiss G. J. (2008). *'Iidarat Aljawdat Almueasirat Muqadimat Fi 'Iidarat Aljawdat Alshaamilat Lil'iintaj Waleamaliaat Walkhadamat* 'Contemporary Quality Management Introduction to Total Quality Management for Production, Operations and Services'. Dar Alyazurii Scientific for Publishing and Distribution. [in Arabic]
- Al-Azzawi, N. A., and Jawad, A. H. (2010). *Alwazayif Alastiratijat Fi 'Iidarat Almawarid Albashariati* 'Strategic functions in human resource management'. Dar Alyazurii Scientific Publishing and Distribution. [in Arabic]
- Al-Durrah, A. B. I., and Jaradat, N. M. S. (2014). *Al'iidarat Aliastiratijat Fi Alqarn Alhadi Waleishrin Alnazariat Waltatbiqi* 'Strategic management in the twenty-first century theory and practice'. Dar Alwayil for publication and distribution. [in Arabic]
- Al-Hiti, Kh. A. (2010). *'Iidarat Almawarid Albashariati* 'Human resources management'. (3rd edition). Dar Wayil for publication and distribution. [in Arabic]
- Al-Hunaiti, H. Kh. (2020). *Mabadi Riadat Al'aemal Mabin Alnazariat Waltatbiqi* 'Principles of entrepreneurship between theory and practice'. Dar Alhamid for publication and distribution. [in Arabic]
- Al-Mubaideen, S. M., and Al-Akabi, A. B. (2020). *Altakhtit Fi Almawarid Albashariati* 'Planning in Human Resources'. Dar Alyazuri Scientific for Publishing and Distribution. [in Arabic]
- Al-Mutairi, A. S. (2020). Athar Albarameij Altadribiat Lilmawarid Albashariat Fi Tahqiq Almizat Altanafusiat Fi Alqitae Alsihiyi (Dirasat Maydaniat Ealaa Mustashfaa Alrafieataleama) 'The impact of training programs for human resources in achieving competitive advantage in the health sector (a field study on Al-Rafaia General Hospital)'. *The Arab Journal for Scientific Publication*, 2 (15), 5798-2663. [in Arabic]
- Al-Najjar, F., Al-Najjar, N., and Al-Zoubi, M. (2017). Asalib Albaith Alealmii: Manzuritatbiqi 'Scientific Research Methods: An Applied Perspective (4th edition)'. Dar Alhamid for publication and distribution. [in Arabic]
- Al-Nasser, A. A. (2015). *'Iidarat Almaerifat Fi 'Ittar Nuzum Dhaka' Al'aemali* 'Knowledge management in the framework of business intelligence systems'. Dar Alyazurii Scientific for Publishing and Distribution. [in Arabic]
- Al-Sarn, R. H. (2000). *Iidarat Al'iibtkaru Al'iibdae Al'usus Altiknulujiat Watarayiq Altatbiqi* 'Innovation and creativity management, technological foundations and application methods'. Alrida Publishing House. [in Arabic]
- Al-Shanti, M. A., and Al-Jayar, M. H. (2020). Alrashaqat Alastiratijat Wa'atharuha Fi Taeziz Almizataltanafusiat: Dirasat Maydaniat Ealaa Sharikat Sinaeat Al'adwiyat Alfilastiniati 'Strategic agility and its impact on enhancing competitive advantage: a field study on Palestinian pharmaceutical companies'. *Journal of the Islamic University for Economic and Administrative Studies*, 29(1), 163-130. [in Arabic]
- Aqili, O. W. (2015). *'Iidarat Almawarid Albashariat Almueasirati* 'Contemporary Human Resources Management'. (3rd Edition), Dar Wayil for Publishing and Distribution. [in Arabic]
- Bragman, A. (1996). Purchase concept for reducing lead time in times. *RasedCompetition Business*, 39(4), 1-211996. [https://doi.org/10.1016/s0007-6813\(96\)90052-x](https://doi.org/10.1016/s0007-6813(96)90052-x)
- Chase, R. B. J., Ropert, F. and Aquillano, N. I. (2004). *Operation management for competitive advantage*. (10 ed.), McGraw Hill Co. Inc Robbins, S. P. & Coulter, M. (2003). Management (7th ed.), Prentice Hall
- Clemons, E. K., (2018). *New patterns of power and profit: A Strategists Guide to Competitive Advantage in the Age of Digital Transformation* Springer.
- Daradkeh, M. S. (2015). *'Iidarat Aljawdat Alshaamilat W Khidmat Aleumala'i* 'Total Quality Management and Customer Service'. (2nd Edition), Dar Safa' for Publishing and Distribution. [in Arabic]
- Diaz-Fernandez, M., Bornay-Barrachina, M. and Lopez-Cabrales, A. (2015). Innovation and firm performance: the role of human resource management practice. *InEvidence-basedHRM: A Global Forum for Empirical Scholarship*, 3(1), 64-80.
- Eidizadeh, R., Salehzadeh, R., and Esfahani, A. Ch. (2017). Analysing the Role of business intelligence, knowledge sharing and organizational innovation on gaining competitive advantage. *Journal of Workplace Learning*, 29(4), 250-267. <https://doi.org/10.1108/jwl-07-2016-0070>
- Foon, L. S., and Nair, P. B. (2010). Revisiting the concept of sustainable competitive advantage: perception of managers in Malaysian MNCS. *International Journal of Business and Accountancy*, 1(1), 63-78.
- Ghunaimat, I., Abdel-Maaboud, A. and Ezzat, H. (2019). Astiratijaat Almawarid Albashariat Wa'atharuha Fi Almunazamat Aldhakiat Aldawr Almueadali: Tamkin Aleamilin (Dirasat Maydaniatin: Ealaa Majmumat Min Alsaydaliaat Aleamilat Fi Muhafazat Aleasimat Eaman) 'Human resource strategies and their impact on smart organizations The modified role: Empowering workers (a field study: on a group of pharmacies operating in the capital Amman Governorate'. *International Journal of Economics and Business*, 8 (1), 117-148. [in Arabic]
- Gouda, M. A. (2010). *Iidarat Almawarid Albashariati* 'Human Resource Management'. Dar Alwayil for publication and distribution. [in Arabic]

- Hamo, M. S. (2015). *'Usas W 'Istiratijaat 'Iidarat Almuntaja* 'Fundamentals and strategies of product management'. Alraay House for publication and distribution. [in Arabic]
- Hao, M. (1999). Creation and preemption for competitive advantage. *Management Decision*, 37(3), 259-266. <https://doi.org/10.1108/00251749910264497>
- Idris, W. M. S., and Abu Jumaa, M. H. (2019). *'Iidarat Almawahibi* 'Talent management'. Darwayil for publication and distribution. [in Arabic]
- Jackson, L. A. (2010). Enterprise resource planning systems: revolutionizing lodging human resource management. *Worldwide hospitality and tourism themes*, 2(1), 20-29.
- KAREEM, M. A. (2017). The Relationship Between Human Resource Management Strategies and Competitive Advantage. *international Journal of Business and General Management*, 6(5), 77-86. www.researchgate.net/publication/320107501
- Khaddam, A. A., Artemah, H. and Badr, B. (2020). Dawr Astiratijaat Almawarid Albashariat Fi Tahqiq Almizat Altanafusiat : Dirasat Maqarinah Bayn Fanadiq Alkhams Nujum Bimisr Wal'urduni 'The role of human resource strategies in achieving competitive advantage: a comparative study between five-star hotels in Egypt and Jordan'. *International Journal of Heritage*, 13 (2), 117-148. [in Arabic]
- Khaled, R., Hawary, M., and Bani Mustafa, R. (2021). Waqie Astiratijat Altawzif Min Wajh Nazar Mudara' Almawarid Albasharia (Dirasatan Halat Eayinat Min Almuasasat Albitruliat Bihasi Maseud) 'The reality of employment strategy from the point of view of human resource managers (a case study of a sample of petroleum institutions in Hassi Messaoud)'. *Journal of Finance and Markets*, 8 (1), 243-261. [in Arabic]
- Khalidia, G. A., and Hassan J. (2021). Al'iidarat Alastiratijat Lilmawarid Albashariat Kamadkhal Litaeziz Eamaliaat 'Iidarat Almaerifat Dirasat Halatan Bimudiriat Tawzie Alkahra'ba' W Alghaz -Eayn Timushint) 'Strategic management of human resources as an input to enhance knowledge management operations (a case study in the Directorate of Electricity and Gas Distribution - Ain Temouchent)'. *Journal of Economic Reforms and Integration into the World Economy*, 15 (1). [in Arabic]
- Mohsen, A., and al-Najjar, S. M. (1220). *'Iidaratual'iintaj Waleamaliaati* 'Production and operations management'. (4th edition), Al-Zakhira for Publishing and Distribution. [in Arabic]
- Najm, N. A. (2013). *'Iidaratial'iibtikar /Almafahim W Alkhasayis W Altajarib Alhadithati* 'Innovation management / concepts, characteristics and recent experiences'. Dar Wayil for publication and distribution. [in Arabic]
- Oladimeji, M., Amida, O., & Essien, E. (2019). Business Innovation and Competitive Advantage in Nigerian Manufacturing Sector. *Emerging Markets Journal*, 9(2), 37-43. <https://doi.org/10.5195/emaj.2019.188>
- Peter, P. and Olson, J. G. (2008). *Consumer behavior and marketing strategy*. (8th ed.), Macraw Hill.
- Qabaja, A. A., and Jaradat N. M. (2020). 'Athral'iibtikar Fi Tahqiq Almizat Altanafusiat Fi Alsharikat Alsinaeia 'The impact of innovation in achieving competitive advantage in industrial companies'. *Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences*, 4-(5), 21-40. [in Arabic]
- Qabaja, A. A., and Jaradat, N. M. (2020). 'Athar Al'iibtikar Fi Tahqiq Almizat Altanafusiat Fi Alsharikat Alsinaeiat Aleamilat Fi Muhamafazat Alkhhalil 'The impact of innovation in achieving competitive advantage in industrial companies operating in Hebron Governorate'. *Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences*, 4 (5), -21-40. [in Arabic]
- Rady, B. A., and El-Araby, H. Y. (2016). *'Iidarat Aljawdat Alshaamila (TOM) Almafhum Walfalsafat Waltatbiqi* 'Total Quality Management (TOM) Concept, Philosophy and Application'. Rawabit Publishing and Information Technology Company. [in Arabic]
- Salem, A., and Lakhdary, A. (2019). *Dawr Tanmiat Almawarid Albashariat Fi Tahqiq Almizat Altanafusiat Dirasatan Maydaniat Muasisih SARL MIBETON* 'The role of human resource development in achieving competitive advantage, a field study by SARL MIBETON'. Unpublished thesis, Faculty of Economic Sciences, Commercial Sciences and Management Sciences, Mohamed Boudiaf University - M'sila, People's Democratic Republic of Algeria. [in Arabic]
- shobaki. M. J., Abu Naser, S.S, Abu Amuna, Y.M., and ElTalla, S. A. (2017). Impact of Electronic Human Resources Management on the Development of Electronic. *International Journal of Engineering and information Systems*, M1(1), 1-19.
- Suleiman, H. Kh., and Hanna, I. I. (2019). Eamaliaat 'Iidarat Almaerifat Wadawriha Fi Tahqiq Mutatalibat 'Iiqamat Almizat Altanafusia (Dirasat 'Iistitiaeiat Fi Mansha'at Sinaeiat Fi Madinat Almusl 'Knowledge management processes and their role in achieving the requirements for establishing a competitive advantage (exploratory study in industrial facilities in the city of Mosul'). *Journal of Anbar University for Economic and Administrative Sciences*, 11 (26). [in Arabic]
- Tamimi, M. K. O. (2017). *'Athar Mumarasat 'Iidarat Almawarid Albashariat Ealaa Altajdid Al'iistratiji Dirasatan Maydanian Fi Albunuk Altijariat Al'urduniyyati* 'The impact of human resource management practice on strategic renewal: a field study in Jordanian commercial banks'. Unpublished master's thesis, Faculty of Business and Finance, Middle East University, Amman, Jordan. [in Arabic]
- Zehir, C., Gurol, Y., Karabogac,T. and Kole, M. (2016). Strategic Human Resource Management and Firm Performance: The Mediating Role <of Entrepreneurial Orientation. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 235(2016), 372- 381. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2016.11.045>