

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>



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 المتناسبة لغايات تمثيل مجتمع الدراسة، حيث بلغ حجم عينة الدراسة (169) موظفاً حسب جدول العينات واعتماداً على حجم المجتمع الكلي، وتم توزيع (200) استبانة تحسباً لعدم استكمال بيانات الاستبانات المرتجعة بحيث يكون هامش الخطأ المسموح به (5%). ووحدة المعاينة 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 الاستبانة 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 استراتيجيات 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 وتقدم الشركات في ظل عالم يسوده التغيير السريع وفي ظل العولمة والتطورات العلمية الهائلة والإنترنت وتطور التكنولوجيا والبحث العلمي والعولمة التي جعلت من العالم ككل قرية صغيرة لذا يجب على شركات صناعة الأدوية الأردنية الاهتمام بشكل كبير بعملية تخطيط المورد البشرية مهما تطورت التكنولوجيا وتقدمت إذ لا يجب الاستغناء عن المورد البشري لأنه هو المفكر والمبدع وهو الذي يقوم بعملية 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 و متميزة من شأنها أن تعمل على إرضاء الزبون وتلبية حاجاته ورغباته وبالتالي يصبح الزبون موالياً 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 واختيار وتعيين الأفراد من ذوي المهارات والكفاءة العالية وقدرتها على التعامل بمرونة لتلبية 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 وتقدمها 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، 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 بقدرتها على امتلاك المعارف الضرورية والهامة في الشركة والذي يساعدها في زيادة كفاءة الإنتاج وبالتالي نمو وتقدم 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 تحقيق المزيد من الابتكار والإبداع والتميز بالأداء وذلك لتحقيق أهدافها المنشودة. (الناصر، 2015، 215).

1.1.1 مشكلة الدراسة:

تكمن 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 لجودتها العالية حيث أن الأدوية العربية متشابهة في تركيبها الدوائية وجودتها مما يجعل الأدوية متشابهة وبديلة لبعضها البعض وبدرجة 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 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 تخطيط الموارد البشرية في الميزة التنافسية في شركات صناعة الأدوية الأردنية؟

2.1 أهمية الدراسة:

تكمن 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 تخطيط الموارد البشرية، وزيادة الابتكار، للمساهمة في سد النقص في المكتبة العربية في هذا المجال. تبرز أهمية الدراسة العملية بما تناوله 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.

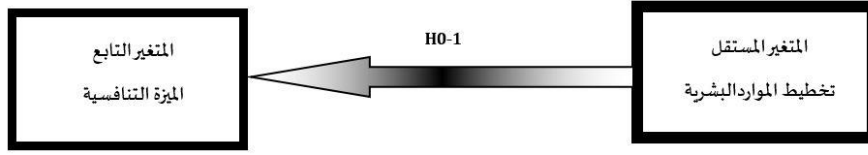
3.1 أهداف الدراسة:

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 ($\alpha \leq 0.05$) لتخطيط الموارد البشرية في الميزة التنافسية في شركات صناعة الأدوية الأردنية.
- يبين 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: Khumaloi, 2020 حمدان والعيثاوي, 2018, Dassler, 2014 عقيبلي, 2015, الطعامنة, 2018, المبيضين والأكلي, 2019 بوعلاق, 2019.
المتغير التابع: Oladimeji, et al, 2019, الحنيطي, 2020 نجم, 2003, الصرن, 2000, خيري, (Mehta, 2020 & Tariq, 2012).

6.1. التعريفات الإجرائية:

• تخطيط الموارد البشرية: Human resource planning

ويعرف إجرائياً على أنه عبارة عن عملية يتم فيها التخطيط لإستقطاب عاملين كمياً 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 وتكلفة منخفضة والتي بدورها تساهم في زيادة الحصة السوقية لها.

7.1. منهجية الدراسة:

اعتمد الباحثين المنهج الوصفي، التحليلي في الدراسة الحالية من خلال دراسة العلاقة والأثر بين المتغيرات والمستمدة من تطوير استبانة أعدت خصيصاً لتحقيق هدف الدراسة الحالية، وتم استخدام برنامج الرزمة (الحزمة) الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لتحليل بيانات الدراسة الأولية. تضمن مجال الدراسة الأساسي شركات صناعة الأدوية الأردنية والبالغ عددها (21) حيث تمثل مجتمع الدراسة من مديري 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) مديراً في المستويات الإدارية العليا. تم استخدام العينة الطبقية المناسبة لغايات تمثيل مجتمع الدراسة، حجم عينة الدراسة (169) موظفاً حسب جدول العينات واعتماداً على حجم المجتمع الكلي، وتم توزيع (200) استبانة تحسباً لعدم إستكمال بيانات الإستبانة المرتجعة 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 الأونة الأخيرة بسبب التغييرات الكبيرة التي عرفها العالم بأسرة مثل التغييرات التكنولوجية والعولمة والإنترنت والتطور في البحث العلمي وازدياد حده 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 العالية وقدرتها على زيادة معدلات استثماراتها وبالتالي بقاؤها في السوق وعدم تلاشيها 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).

1.2. 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 بيئة 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 وتصميم وتنفيذ برامج التدريب لزيادة كفاءة العاملين ومن ثم وظيفة وضع الأجور والتعويضات ونظام المكافآت للعاملين وتالياً 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. (الهيبي، 2010، 35-37)

وبين أبو شيخة (2018، 26-27) أهم المهام التي تقوم بها وتمارسها إدارة الموارد البشرية والتي بدورها تعمل على تحقيق أهداف الشركة ونموها وتطورها وقدرتها على تحقيق الميزة التنافسية والتي بدورها تميزها عن باقي الشركات المنافسة لها حيث تقوم أولاً بالعمل على تخطيط 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 ويلها العمل على وضع خطة تدريبية 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.

أشار المبيضين والأكلي (2019، 55) إلى تخطيط الموارد البشرية على أنها عملية يتم فيها التبني 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، 93-103) إلى أهداف عملية تخطيط الموارد البشرية وهي تحديد وتخطيط احتياجات المنظمة المستقبلية من حيث الكم والنوع من الموارد البشرية وأيضاً تهدف إلى عملية هئية المنظمة لمواجهة 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 وتنبع أهمية تخطيط الموارد البشرية من خلال العمل على تقدير الاحتياجات المستقبلية من الموارد البشرية وحاجات تلك الموارد للمهارات والقدرات والخبرات المطلوبة سواء على المدى القصير أو المدى الطويل كما ويسهم عملية تخطيط 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 تخطيط الموارد البشرية في الشركات الصناعية الأردنية يجب أن تشمل جميع الوظائف داخل الشركة وتخطيط الموارد البشرية يعد من جزءاً مكماً وهاماً من استراتيجية الشركة ككل.

وتهدف عملية تخطيط الموارد البشرية في الشركة إلى العمل على توفير الاحتياجات اللازمة من العمالة المطلوبة والمدرّبة 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 تخطيط الموارد البشرية أهميته بالغة حين تنبه أهمية تخطيط الموارد البشرية من كونها تساعد الشركة في تحديد إحتياجات الشركة من العمالة ذات الكفاءة كماً ونوعاً. (الطعامنة، 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 واختيار 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 التغيرات فيها والعمل على تلافياها 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 تخطيط 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 تخفيض معدل دوران العمالة والعمل على الاستخدام الأمثل للموارد البشرية وبالتالي التخلص من ظاهرة البطالة وتسهم أيضاً عملية تخطيط الموارد البشرية في وضع الشخص المناسب في المكان المناسب وبالتالي حصول المنظمة على أعمال ذات كفاء وتحقيق الميزة التنافسية لها من خلال قدرتها على التخطيط الجيد للموارد البشرية لديها. (حمدان والعيثاوي، 2018، 69-70)

وتمر مرحلة التخطيط الاستراتيجي بالشركة بعدة مراحل يقوم بها مديرو الموارد البشرية وهي أولاً يتم تقدير 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 اللازمة 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. (القيروتي، 2010، 117-118)

وبين بني حمدان والعيثاوي (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 تخطيط 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 يتسنى للشركة العميل على استقطاب و الإستعانة 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 تحديث البيانات في القواعد وهذا بدوره يعكس على عدم الموثوقية في الرجوع إلى تلك القواعد من قبل مديرو 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 تعيين 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 نظري إلى قدرة الشركة على تحقيق التفوق والتطور 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، 211) 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.

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 تقود إلى خلق الميزة التنافسية وهي الموارد الفريدة والمتسمة بالندرة التي تمتلكها الشركة والتي تميزها وتكسيها الميزة التنافسية عن باقي الشركات الأخرى المنافسة لها وهي أيضاً نقاط القوة التي تمتلكها الشركة مثل إمتلاك الشركة لقوة عمل ماهرة أو إمتلاك الشركة لشبكات توزيع قوية والتفرد بتملك مصدر تجهيز مواد أولية أو امتلاك تكنولوجيا إنتاج فريدة مما تسهم في إكساب الشركة الميزة التنافسية التي تميزها عن باقي الشركات و بالتالي نموها وتطورها وتقدمها وعدم تلاشيها 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 وعالي الجودة والتكنولوجيا حيث هنا بيان لقدرة الشركة على إمتلاكها التكنولوجيا الحديثة والقدرة على التعامل معها مثل استخدام الآلات والمعدات وتكنولوجيا المعرفة. (المطيري، 2020، 30،

وبين عبد الوهاب (2014، 45-53) بأن الميزة التنافسية للشركات تركز على تلبية حاجات ورغبات الزبون بحيث تكون عالية الجودة من خلال استخدام وسائل إنتاج وتكنولوجيا متطورة ووجود 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 الزبون 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 تقليدها وأيضاً تكمن الميزة التنافسية للشركة من خلال قدرة الشركة على التسيير الجيد لجميع أنشطة الشركة سواء النشاط المالي أو التسويقي أو العلانقي 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 والمواد المادية 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 واستقطاب وتوظيف وتدريب وتعويض وتقييم العاملين في الشركة.

ويرى الباحثين أن الميزة التنافسية هي عبارة عن قدرة الشركات على مواكبة التطورات والتكنولوجيا والتقدم العلمي والتغيير السريع في جميع مناحي الحياة و بالتالي قدرة الشركة على معرفة حاجات ورغبات الزبائن والعمل 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 والمقاييس 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 أداء 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 الإدارة 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 الشركة وتقليل التكاليف والوقت والجهد. (راضي والعربي، 2016، 18-43)
- ويرى الباحثين 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 والخدمات للمواصفات والمقاييس والتي بدورها تسهم في زيادة الحصة السوقية للشركة من خلال ولاء وانتماء ومواطنة الزبائن للشركة وذلك بسبب جودة المنتج والخدمات المقدمة لهم وبالتالي يعكس ذلك على نمو وتقدم وتطور الشركة وإكسابها الميزة التنافسية عن باقي الشركات المنافسة.
- **التكلفة Cost:** وهي استراتيجية تستخدمها 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 هنالك سوق كبيرة ذات إنتاج واسع وهذا بدوره يتطلب من الشركة أن يكون لديها القدرة على تقليل التكاليف وتقديم التسهيلات الكفؤة 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 عالٍ 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 وبقائها 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 وتقدم الشركة وقدرتها على الاستمرارية في عالم يسوده المنافسة الشديدة والتغيير السريع.
- **المرونة Flexibility:** 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 والتقدم والتطور في ظل العالم المتسارع والمليئة بالتغيرات 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 بالغه تعود على الشركات بالفوائد الكثيرة وتنبع أهمية المرونة الاستراتيجية من كونها تساعد وتعزز من قدرات الشركات للاستجابة السريعة لتغير حاجات ورغبات العملاء والعمل على الكشف عن أي تفضيلات للزبائن وتسهم أيضاً المرونة الاستراتيجية في زيادة قدرة الشركات على عرض منتجاتها في عدة أسواق مختلفة وزيادة قدرة الشركة في توليد قيمة حقيقية للزبائن كما وتعد 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. (عابد، 2016، 13-16)
- ويرى الباحثين أن المرونة هي عبارة عن قدرة شركات صناعة الأدوية الأردنية على مواكبة جميع التغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال سواء التغيرات التكنولوجية والعولمة أو التغيرات في أذواق الزبائن والعمل معرفة حاجات ورغبات الزبائن والعمل على تلبيةها بالسرعة وبالجودة المناسبة والعمل على تسليمها للزبائن في الوقت المناسب مما يساهم 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 للمنتج أو عملية جديدة أو العمل على تقديم خدمة جديدة مما تساهم 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 يساهم 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 يساهم في إكساب الشركة الميزة التنافسية التي تميزها عن باقي الشركات المنافسة لها وبالتالي تحقيقها لأهدافها المنشودة.

- سرعة التسليم: **Fast delivery** تعتبر عملية سرعه التسليم من الأسبقيات التنافسية ذات الأهمية الكبيرة والتي بدورها تساهم في تحقيق أهداف الشركة التي تسعى إليها وذلك من خلال مقدرة الشركة على معرفة حاجات وطلبات الزبون والعمل على إنتاجها في الوقت المحدد وتسليمها بالوقت المحدد تماماً والمتفق عليه وهذا بدوره يكسب الشركة الميزة التنافسية التي تمكنها 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).
- ويرى الباحثين أن سرعه التسليم هي عملية يتم فيها العمل على معرفة حاجات ورغبات وطلبات الزبائن بالسرعة القصوى والعمل على إنتاجها وتسليمها بالوقت المحدد للزبون مما يساهم في تعزيز ثقة وولاء الزبون 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 تلاشيها من السوق.

3.2 الدراسات السابقة:

- دراسة مشعل (2021) بعنوان: تصور مقترح للتخطيط الاستراتيجي في جامعة الكويت في ضوء بعض التحديات. هدفت الدراسة إلى وضع تصور مقترح لتطوير التخطيط 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 تصور مقترح في ضوء التحديات العالمية التي تواجه التخطيط الاستراتيجي بجامعة الكويت وتتضمن معالجه المحاور التالية (توفر 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) والبالغ 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 فلسفته 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 وآخرون (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 تقييم 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 (التركيز على الجودة) وتكون مجتمع الدراسة من مؤسسة SARL MULTI BE بمدينة بوسعادة في الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية. وتم استخدام أسلوب الاستبانة 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 الدراسة أنه يجب الاهتمام أكثر بجانب التحفيز وجانب القيادة وجانب 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 جريت 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 الاستراتيجيات التي تعتبر أساسية لتحسين كفاءات الموظفين والجانب الذي يجب الانتباه إليه. توسع الدراسة خطاب خطة الاستجابة الإنسانية من خلال تقييم أهمية تنفيذ خطة الاستجابة الإنسانية في القطاع العام في سياق جنوب أفريقيا.

• دراسة (2019) Oladimeji, et al بعنوان: Business Innovation and Competitive Advantage in Nigerian Manufacturing Sector.

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 موظفًا من شركة Nestle Nigeria Plc بولاية Ogun. تم اختيار حجم عينة من 217 مستجيبًا من خلال أخذ العينات الطبقية وإجراء أخذ عينات عشوائية بسيطة. وتم استخدام أسلوب الاستبانة. وكان من أبرز النتائج أن للابتكار التجاري تأثير كبير على تكلفة المنتج كما وأوصت الدراسة بضرورة أن تولي 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 الإحصائي المستخدم لهذا البحث، تم التوصل إلى الاستنتاجات على النحو التالي:

1.3. الخصائص الديموغرافية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة:

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

جدول (1): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية والوظيفية (النوع الاجتماعي، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المسى 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%
المسى 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 الفئة لسنوات الخبرة من 10 سنة إلى أقل 15 سنة يشكلون النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة بنسبة بلغت (24.4%) وأقل نسبة كانت لمن سنوات خبرتهم 5 سنوات فأقل بنسبة (18.5%).....كما وبين جدول المؤهل العلمي أن فئة البكالوريوس هم الذين يشكلون الفئة الأكبر بنسبة 73.6 مقابل نسبة 9.0 وهي أقل نسبة للدبلوم فأقل. كما ويلاحظ من جدول المسى الوظيفي أن أعلى نسبة جاءت ضمن رئيس قسم وبلغت النسبة 42.7 وكانت أقل نسبة هي 2.2 وهي مدير عام .

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 آرائهم لبيان مدى ملاءمتها ووضوحها وتمثيلها للبعد الذي تنتهي إليه، وقد تم الأخذ بمقترحاتهم بعين الاعتبار، والتي تمثلت بحذف بعض الفقرات ودمج بعضها وبعض التعديلات الإعلانية و اللغوية، تم تعديل الأداة لتظهر في

صورتها النهائية. وبالنهاية فقد تكونت أداة الدراسة من (39) فقرة موزعة على بعدي تخطيط الموارد البشرية والميزة التنافسية ومن ثم تم التأكد من صدق أداة 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.

3.3. ثبات أداة الدراسة:

تم استخدام تحليل كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) للكشف عن الاتساق الداخلي وللتحقق من ثبات أداة الدراسة، وتعتبر معدلات (Cronbach's Alpha) مقبولة إذا كانت أكبر من (0.70)، و في الدراسة الحالية فإن جميع قيم (Cronbach's Alpha) جاءت أكبر من (0.70).

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

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

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، ولتحقيق الهدف من الدراسة، بالإضافة لتقديم حلول لمشكلتها. والهدف من هذه الدراسة هو استكشاف أثر تخطيط الموارد البشرية في الميزة التنافسية في المصارف التجارية الأردنية. وتالياً اختبار فرضيات الدراسة على النحو الآتي:

- فرضية البحث: H_0 : 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 شركات الأدوية الأردنية، والجدول (3) يوضح ذلك

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

المتغير التابع	ملخص النموذج ^b		التباين ^b		معاملات الانحدار ^a	
	R	R ²	درجة الحرية	قيمة (ف)	Sig F	قيمة (ت)
المتغير المستقل	0.615 ^a	0.378	1	107.06	.000 ^b	10.347
			176			
			177			

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 المقدر يعبر عن البعد في المتغير المستقل "تخطيط الموارد البشرية" يؤثر إيجاباً في المتغير التابع "الميزة التنافسية"، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.378)، أي ما نسبته (37.8%) من تغير 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:

1.4. 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 تخطيط 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 وآخرون (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 مسؤولية 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 بالتخطيط 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. المقترحات:

- 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. بني حمدان، خالد محمد، والعيثاوي، أحلام إبراهيم (2018). *إدارة الموارد البشرية الحديثة - نظرياً وتطبيقياً*. الأردن، عمان: دائرة المكتبة الوطنية.
2. الحنيطي، هيثم خلف (2020). *مبادئ ريادة الأعمال مابين النظرية والتطبيق*. الأردن، عمان: دار الحامد للنشر و التوزيع .
3. خيرى، أسامة (2012). *إدارة الإبداع والابتكارات*. الاردن، عمان: دارالراية للنشر والتوزيع.
4. ديسلر، جاري (2014). *كتاب إدارة الموارد البشرية*. (ترجمة عبد المتعال وجودة) السعودية، الرياض: دارالمريخ للنشر.
5. أبوشیخة، نادر أحمد (2018). *إدارة الموارد البشرية*. (ط3)، الأردن، عمان: داروائل للنشر و التوزيع.
6. الصرن، رعد حسن (2000). *إدارة الابتكار والإبداع الأسس التكنولوجية وطرائق التطبيق*. الأردن، عمان: دار الرضا للنشر.
7. الطاهر، وبوعلاق (2019). *استراتيجية الموارد البشرية*. الاردن، عمان: داروائل للنشر والتوزيع.
8. الطعمانة، 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 و التوزيع.
11. المبيضين، صفوان محمد، والأكلي، عائض بن شافي (2019). *التوظيف والمحافظة على الموارد البشرية*. الأردن، عمان: داراليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
12. الهيتي، خالد عبد الرحيم (2010). *إدارة الموارد البشرية*. (ط3). الأردن، عمان: دار وائل للنشر و التوزيع.

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



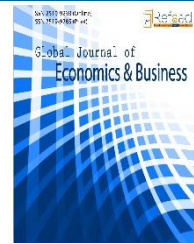
www.refaad.com

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 Allafi

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. Abwshykhkh, Nadrahmd (2018). Edart Almward Albshryh.(T3),Alardn,'man:Darwa'l Llnshr W Altwzy'.
3. Bny Hmdan, Khalid Mhmd,Wal'ythawy,Ahlam Ebrahym (2018). Edart Almward Albshryh Alhdythh -Nzrya Wttbyqya. Alardn, 'man : Da'rhalmtkbh Alwtnyh.
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 Mabyln Alnzryh Walttbyq. Alardn,'man:Dar Alhamd Llnshr W Altwzy'.
6. Alhyty,Khalid 'bd Alrhym (2010). Edarh Almward Albshryh. (T3). Alardn,'man:Dar Wa'l Llnshr W Altwzy'.
7. Khyry,Asamh (2012). Edart alebda' Walebtkarat. Alardn,'man: Daralrayh Llnshr Waltwzy'.
8. Almbydyn,Sfwan Mhmd,Walaklby,'a'd Bn Shafy (2019 B). Altwzyf 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 Altwzy'.
10. Alsrn, R'dhsn (2000). Edart Alebtkarw Alebda' Alass Altknwlwlyh 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:'mادت Albhth Al'lmy.