مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والسياسية

اسم المقال: أثر تنمية الموارد البشرية في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة "دراسة ميدانية على الشركات الدوائية العاملة في دمشق وريفها"
اسم الكاتب: عبيرة معلا
رابط ثابت: https://political-encyclopedia.org/index.php/library/566
تاريخ الاسترداد: 2026/11/01 10:35 +03

الموسوعة السياسيّة هي مبادرة أكاديمية غير هادفة للربح، تساعد الباحثين والطلاب على الوصول واستخدام وبناء مجموعات أوسع من المحتوى العلمي العربي في مجال علم السياسة واستخدامها في الأرشيف الرقمي الموثوق به لإغناء المحتوى العربي على الإنترنت.
لمزيد من المعلومات حول الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political، يرجى التواصل على info@political-encyclopedia.org

استخدامكم لأرشيف مكتبة الموسوعة السياسيّة – Encyclopedia Political يعني موافقتك على شروط وأحكام الاستخدام المتاحة على الموقع https://political-encyclopedia.org/terms-of-use

تم الحصول على هذا المقال من موقع مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والسياسية ورفده في مكتبة الموسوعة السياسيّة مستوفياً شروط حقوق الملكية الفكريّة ومتطلبات رخصة المشاع الإبداعي التي ينضوي المقال تحتها.

أثر تنمية الموارد البشرية في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة

"دراسة ميدانية على الشركات الدوائية العاملة في دمشق وريفها"

عبيرة معلا*

الملخص

هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة دور تنمية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها المدروسة في شركات الصناعة الدوائية.

أجريت الدراسة الميدانية في شركات صناعة الدواء العاملة في دمشق وريفها، حيث تم اعتماد المنهج الوصفي والأساليب الإحصائية لتحميل النتائج واختبار العينة المؤلفة من (16) شركة دوائية بشكل عشوائي.

تم جمع البيانات بالاعتماد على الاستبانة لقياس متغيري الدراسة: تنمية الموارد البشرية وتحقيق الميزة التنافسية، حيث تم تحليل180 استبانة، وقد تمتعت المقاييس بدرجة جيدة من الصدق والثبات.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن آراء عينة الدراسة تجاه أبعاد تنمية الموارد البشرية والميزة التنافسية كانت إيجابية وبنسب توافر مرتفعة مما يدل على أهمية تنمية الموارد البشرية للوصول إلى الميزة التنافسية في شركات الصناعة الدوائية. وأن من بين المتغيرات المستقلة الثلاث كان لمتغير تحسين وتخطيط المسار الوظيفي التأثير الأكبر على متغيرات الميزة التنافسية وجاء متغير تحسين بيئة العمل بالمرتبة الثانية وفي المرتبة الثالثة التدريب من وجهة نظر المستقصين.

وأوصت الدراسة أن يم التركيز على تنمية مهارات الأفراد بتدريبهم والاهتمام بتطوير وتحسين مسارهم الوظيفي للوصول إلى الميزة التنافسية لهذه الشركات، كما ويجب العمل بشكل مستمر على تحديث وتطوير البيئة المحيطة بالعمال.

الكلمات المفتاحية: تنمية الموارد البشرية – الميزة التنافسية

* قسم الريادة والإبداع. اختصاص: إدارة استراتيجية. المعهد العالي للتنمية الإدارية.

The role of human resource development in enhancing the competitive advantage of the organization

"Field study on pharmaceutical companies operating in Damascus and its countryside"

Abira Mualla*.

Abstract

The current study aimed to highlight the role of human resources development in achieving a competitive advantage in pharmaceutical companies operating in Damascus and its country side .The field study was conducted in the drug industry companies operating in Damascus and its countryside, where the descriptive analytical approach was adopted, and the sample consisting of (16) pharmaceutical companies was randomly tested. Data were collected using a questionnaire to measure variables of the study: realizing human resources development and achieving competitive advantage, questionnaires were valid, and the measures were of good honesty and consistency.

The study reached a set of results: The study sample tool towards the dimensions of human resource development and competitive advantage was positive and with high availability rates, which indicates the importance of human resources development to reach the competitive advantage in drug-producing companies. Among the three independent variables, the career path improvement and planning variable had the greatest impact on the competitive advantage variables, and the work environment improvement variable came in second place, and training was ranked third from the viewpoint of the inquirers.

The study recommended that the target of the drug-producing company is to work on developing the skills of individuals by training

***Entrepreneurship and Innovation Department. Specialization: strategic management. Higher Institute for Administrative Development .**

them and taking care to develop and improve their career path to reach the competitive advantage of these companies, Work must be done continuously to update and develop the development of the work environment.

Key words: **Human resource development - Competitive advantage**.

المقدمة Introduction

يشهد الاقتصاد العالمي في الآونة الأخيرة تحولات كبيرة ومتسارعة، الأمر الذي جعل المنظمات تعمل على تحسين أدائها إلى مستويات عالية تمكنها من التفوق على منافسيها، وفي كل هذه الأوضاع برزت لدى المنظمات الاقتصادية اهتمامات عديدة انصبت أساساً على كل ما يتعلق بالتنافس، البيئة التنافسية، والبحث عن الاستراتيجية المناسبة لمواجهة هذا التحدي، وبما يخص أهمية تنمية الموارد البشرية، أشار كل من الباحثون:

(Bashir, Danlami, Sarkindaji Noo, Azmi Bin Hashim Aliyu Olayem Abdullateef, 2014)

إلى ازدياد الحاجة إلى الاهتمام بالتطوير الفعال للموارد البشرية في المنظمات بسبب زيادة الوعي لأهمية الموارد البشرية كأصل استراتيجي من أصول المنظمة وهذا ما ينطبق على الشركات صانعة الدواء، وكذلك تعتبر الميزة التنافسية ثورة حقيقية في عالم إدارة الأعمال على المستوى الأكاديمي والعملي وخصوصاً في الشركات العاملة في مجال صناعة الأدوية، وبحسب (حسن، 2017) لن يكون تحقيق التفوق عملاً وقتيّاً أو قصير المدى ولكنه محاولات دائمة لحفظ توازن المنظمة تجاه الأطراف الأخرى في السوق. وهذا يحتاج إلى الكثير من البحث والتحري بالاعتماد على المورد البشري باعتباره مورداً استراتيجياً وطاقة ذهنية وقدرة فكرية ومصدراً للمعلومات والابتكارات والمعرفة وعنصراً فعالاً وقادراً على المشاركة الإيجابية تحديداً في صناعة الأدوية كما جاء في (عبد الحكيم جربي،2013) وبالتالي فإن القيمة الحقيقية للمنظمة تكمن في قيمة مواردها البشرية وكفاءاتها الفردية والجماعية وقدرة توظيفها للمعرفة الكامنة فيها، وتحويلها إلى تطبيقات تحقق الأداء المتميز لتحقيق قدراتها التنافسية وخصوصاً في مجال صناعة الأدوية.

أولا: الاطار المنهجي للدراسة:

Research Methodology and its Philosophy

1. الدراسات السابقة: Literature Review

أشارت بعض الدراسات السابقة إلى أهمية دور العامل البشري في الشركات بشكل عام وفي شركات صناعة الأدوية بشكل خاص لتحقيق ميزة تنافسية، وفيما يلي بعض الدراسات في هذا الموضوع:

1.1 الدراسات العربية

1. دراسة: جلد محمد، (2020) ، **دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية لدى المؤسسات الرياضية *دراسة ميدانية على مستوى المؤسسات الرياضية في الجزائر.**

هدفت الدراسة إلى إبراز أهمية تطبيق المؤسسات الاقتصادية لمنهج الإدارة الاستراتيجية للتكاليف وأساليبها لتعزيز قدرتها التنافسية و التعرف على دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الرياضية بربط برنامج التحديث والتطوير والتنمية الإدارية، كذلك التخطيط للمستقبل الوظيفي للموارد البشرية، في تطبيق نظام الجودة في الأداء للوصول إلى المراكز التنافسية العالمية واحتلال مراكز قوية فيها مقارنة مع منافسيها.

2. دراسة: (أحمد ايوب الصوالحه ومناع عبدالحليم العدوان، 2020) بعنوان:

أثر استراتيجيات الموارد البشرية على تحقيق التميز– دراسة تطبيقية على قطاع شركات الادوية الأردنية. مجلة دراسات وابحاث الناشر، الجزائر

هدفت هذه الدراسة الى معرفة اثر استراتيجيات ادارة الموارد البشرية على تحقيق التميز وأوصت بالاهتمام بالعنصر البشري من حيث التطوير والتدريب، ووضع نظام عادل للحوافز والتعويضات لتشجيع العاملين على التميز والاستماع لمشاكل العاملين وحلها كذلك تحسن جودة بيئة العمل، في شركات الأدوية العاملة في الأردن.

3. دراسة: (زياد علي الشوابكة، 2016)، بعنوان: **أثر تطبيق استراتيجية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع الاتصالات الأردنية: دراسة تطبيقية.** هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجية إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع الاتصالات الأردنية، توصلت الدراسة إلى أن استراتيجية إدارة الموارد البشرية تمارس تأثيراً معنوياً في تحقيق الميزة التنافسية من حيث تخفيض الكلفة، وتحسين النوعية، أوصت الدراسة للشركات أن تقوم بتدريب الموظفين باستمرار وتوصي الباحثين بعمل دراسات أخرى في قطاعات الصناعة المختلفة.

4. دراسة (عبد الحكيم جربي،2013) بعنوان: **أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية– دراسة حالة لمجمع صيدال لصناعة الأدوية– فرع قسنطينة.** هدفت إلى التأكيد على أهمية المورد البشري، وإبراز دور وأهمية تدريب الموارد البشرية، تخطيط مسارها الوظيفي، وتقييم أدائها؛ وإظهار أهمية اكتساب المؤسسة لميزة تنافسية بأبعادها الكفاءة والجودة، المعرفة والتكنولوجيا، وتشخيص واقع استراتيجية تنمية الموارد البشرية في مجمع صيدال لصناعة الأدوية– فرع قسنطينة وتوصلت الدراسة إلى تبني مفهوم استراتيجية تنمية الموارد البشرية في مساعدة المنظمة على تحقيق الميزة التنافسية.

1.2 الدراسات الأجنبية

المنظمات أن توازن قدراتها مع متطلبات السوق الدولية.

1. دراسة (Kesti, M. and Antti Syväjärvi,. 2015) بعنوان:

(Human Capital Production Function in Strategic Management)

هدفت الدراسة إلى أن استراتيجية نمو الإيرادات لتحسين أداء الموارد البشرية من شأنها أن تخلق ميزة تنافسية عن طريق علاقة استراتيجية إدارة الموارد البشرية باستراتيجية قيادة التكلفة لتشكل هدفًا لتميز المؤسسة. تركز الدراسة على أهمية أن تكون الموارد البشرية في الشركة نوعية ومتميزة وبالتالي تحتاج للتدريب والتطوير التي تشابه

فيه دراستنا الحالية لكن في إطار تنمية الموارد البشرية وليس إدارتها والهدف مشترك وهو تحقيق التميز للشركات المدروسة.

2. دراسة: (Hamzah Elrehail, Ibrahim Harazneh, Mohammad Abuhjeeleh, Amro Alzghoul, Sakher Alnajdaw, 2020)

European Journal of Management and Business Economics

رضا الموظفين وممارسات إدارة الموارد البشرية والميزة التنافسية: حالة شمال قبرص: الهدف من هذه الدراسة هو استكشاف تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية (HR) على تحقيق الميزة التنافسية من خلال دراسة الدور الوسيط لرضا الموظفين في سياق الفنادق الخمس نجوم في شمال قبرص والتي تتفق مع دراستنا في دور الموارد البشرية في تحقيق التميز.

3. دراسة: (Fieras Alfawaire * and Tarik Atan.2021)

Effect of Strategic Human Resource and Knowledge Management on Sustainable Competitive Advantages at Jordanian Universities: The Mediating Role of Organizational Innovation,

تأثير الموارد البشرية الإستراتيجية وإدارة المعرفة على المزايا التنافسية المستدامة في الجامعات الأردنية: دور الوسيط الابتكار التنظيمي.

تهدف هذه الدراسة إلى التحقيق تجريبيًا في تأثير الابتكار التنظيمي وإدارة المعرفة، وإدارة الموارد البشرية الاستراتيجية في تحقيق المزايا التنافسية المستدامة، في الجامعات الأردنية. توصلت الدراسة إلى أن الجامعات تحتاج إلى بذل المزيد من الجهود لزيادة ميزاتها التنافسية.

1.3 موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة Position Study

من المؤكد أن الدراسات السابقة جميعها اتفقت على أهمية تنمية الموارد البشرية أبعادها

وممارسة مفاهيمها في تحقيق التنافس بين الشركات بشكل عام وقد أفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة واعتمدت عليها في تحديد عناصر هذه الدراسة، ونذكر

منها: دراسة (بارك نعيمة، 2015)، واعتمدت دراستنا على نموذج (عبد الحكيم جربي، 2013) التي سعت الدراسة لاختبارها في بيئة الشركات السورية لصناعة الأدوية لتقديم دليل ميداني عن مدى توافر أبعاد تنمية الموارد البشرية وأثرها في أبعاد الميزة التنافسية للشركات المدروسة في محافظتي دمشق وريفها، وهذه الأخيرة – أي الموضوع والعينة والحدود المكانية للدراسة– تعد إسهاماً خاصاً بهذا البحث، وهذا لم يجر تناوله في أي دراسة سابقة في سورية. رغم خصوصية الدراسة التي تأتي في ظل ظروف متغيرة خاصة في إطار الحرب التي تعيشها سورية.

2: مشكلة الدراسة The study Problem

أجرت الباحثة دراسة أولية (Pilot study) في عدد من الشركات الدوائية للتعرف مبدئياً على مدى توافر أبعاد تنمية الموارد البشرية وممارستها في شركات الأدوية السورية المذكورة. وقد بدأت بمقابلات مع مجموعة من مديري شركات الأدوية في دمشق وريفها. وقد أظهرت تلك المقابلات بعض الغموض، ومحدودية إدراك بعضهم لمفهوم تنمية الموارد البشرية والميزة التنافسية، وأبعادهما بشكل عام. وهذا ما يقودنا لطرح التساؤل الأساسي:

ما هو أثر تنمية الموارد البشرية في تعزيز الميزة التنافسية لشركات صناعة الدواء العاملة في دمشق وريفها. ولمعالجة هذه الإشكالية الرئيسية يتطلب منا الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما مستوى تطبيق تنمية الموارد البشرية في الشركات المدروسة؟
2. ما مدى تطبيق استراتيجية تنمية الموارد البشرية في الشركات المدروسة؟
3. هل تتمتع منتجات شركات صناعة الدواء بميزة تنافسية في دمشق وريفها؟
4. هل يوجد أثر معنوي لاستراتيجية تنمية الموارد البشرية في تعزيز الميزة التنافسية في شركات صناعة الأدوية العاملة في دمشق وريفها؟

3: أهداف الدراسة Study Objectives

نهدف من خلال دراستنا لهذا الموضوع إلى التعرف على أثر تنمية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات المدروسة ويتفرع من هذا الهدف الأهداف التالية:

1. التعرف على مدى توافر أبعاد تنمية الموارد البشرية.
2. دراسة واقع الميزة التنافسية في شركات الصناعات الدوائية.
3. معرفة أثر تنمية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية لشركات الصناعة الدوائية.
4. معرفة فيما إذا كانت الشركات العاملة في صناعة الأدوية موضوع الدراسة تعتمد على استراتيجيات تنمية إدارة الموارد البشرية.
5. التعرف إلى أثر إدراك العاملين لتنمية الموارد البشرية بأبعادها (التدريب، تخطيط المسار الوظيفي، تحسين بيئة العمل) في تحقيق الميزة التنافسية للشركة بأبعادها (التكلفة المنخفضة، الجودة).

4: أهمية الدراسة Study significance

تنبع أهمية الدراسة من خلال الإحاطة والإلمام بجوانب تتعلق بتنمية الموارد البشرية والميزة التنافسية للشركات، فهذه الدراسة تعد من أوائل الدراسات التي تتناول كل من موضوعي أثر تنمية الموارد البشرية والميزة التنافسية في شركات صناعة الدواء في سورية. كما تبرز أهمية الدراسة من خلال ما ستوفره نتائجها لمتخذي القرار في القطاع الصناعي والصحي من معلومات عن مستوى إدراك الشركات لاستراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية لها بين الشركات الأخرى.

5: فرضيات الدراسة Study Hypotheses

الفرضية الأساسية للدراسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تنمية الموارد البشرية وتحقيق الميزة التنافسية للشركات صانعة الدواء في سورية.

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنفيذ برامج التدريب على الميزة التنافسية في شركات صناعة الدواء في سورية.

الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتخطيط المسار المهني على الميزة التنافسية في شركات صناعة الدواء في سورية.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة وتحسين بيئة العمل على الميزة التنافسية في شركات صناعة الدواء في سورية.

6: منهجية الدراسة وإجراءاتها Research Methodology and its Procedures

6-1 مجتمع وعينة الدراسة Population and Sample of Study

يتكون مجتمع الدراسة من العاملين والإداريين من الأقسام والمخابر العاملين في الشركات الدوائية العاملة في دمشق وريفها، ونظراً لكبر حجم عينة الدراسة والتي بلغت نسبة العينة 45% من المجتمع المتاح. قامت الباحثة باختيار عينة عشوائية بحجم (180) من العاملين والإداريين الذين يعملون في شركات صناعة الأدوية في دمشق وريفها، وقد اختيرت هذه الشركات لأنه لم يسبق أي دراسة من هذا النوع فيها كما أن الأزمة الحالية عرضت تلك الشركات لظروف عمل قاسية وضغوط بيئية كبيرة، فضلاً عن أهمية هذه المنظمات ودورها الحيوي في عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية والحياتية.

6-2 حدود الدراسة Study Limitations

الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على دراسة دور تنمية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في شركات صناعة الأدوية في دمشق وريفها، في حين اقتصرت الحدود البشرية على العاملين في هذه الشركات، أما الحدود المكانية فانحصرت في شركات صناعة الأدوية في دمشق وريفها، وكانت الحدود الزمانية في عام 2018-2019م.

7- مصطلحات الدراسة Study terms

تنمية الموارد البشرية: هي عملية زيادة المعارف والقدرات لدى جميع أفراد المجتمع القادرين على العمل، أما من الناحية الاقتصادية فيقصد بها تجميع رأس المال البشري واستثماره بصورة فعالة في تطوير النظام الاقتصادي للدولة (وهيبة، 2012).

الميزة التنافسية: كما عرفها (Porter, 1985): تنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا.

الإطار النظري Theoretical framework

تنمية الموارد البشرية Human Resource Development

أولاً: المفهوم والأهمية: إن تنمية للموارد البشرية وبرأي (خيرة،2011) تعني تحديد وتنمية المهارات والخبرات المطلوبة للفرد وللمستقبل البعيد ووضع الاستراتيجيات الملائمة لتحقيق ذلك، وحتى تتحقق التنمية الاستراتيجية فإن ذلك يتطلب تحليل الفرص والخطط المستقبلية لتنمية مهارات الأفراد. في إطار مفهوم تنمية الموارد البشرية قال: (سبرينة، 2015) إن التوجه المعاصر في مجال تنمية الموارد البشرية والإنفاق هو إنفاق رأسمالي وحقل استثماري خصب، فما ينفق فيه هو ليس بتكلفة إنما هو إنفاق استثماري له عائد شأنه شأن أي استثمار آخر في الآلات أو في برامج التسويق، بالتالي يجب اعتباره بنداً استثمارياً في الموازنة التخطيطية أو الاستثمارية في المؤسسة الحديثة. وفي نفس السياق أشار تقرير التنمية البشرية الصادر عن الأمم المتحدة سنة 1990 أن التنمية البشرية تعنى بتوسيع نطاق الاختيار أمام الأفراد وذلك بزيادة فرصهم في التعليم والرعاية الصحية والدخل والعمالة. كما أنها وسيلة فنية تمنح الإنسان خبرات إضافية ومهارات ذاتية تعيد صقل قدراته ومهاراته العقلية أو اليدوية وهي أخر وسيلة سلوكية، تعيد تشكيل سلوكه وتصرفاته المادية والأدبية، وتمنحه الفرصة لإعادة النظر في مسلكه في العمل وتصرفاته في الوظيفة، وعلاقته مع زملائه ورؤسائه ومرؤوسيه، كما جاء عند

(Gupta & Birkinshaw, 2013) تتماشى المنظمات المنتظمة والفعالة في إدارتها لمطالب العمل الحالية بينما تتكيف في الوقت نفسه مع التغيرات في البيئة. فعملية تنمية الموارد البشرية فهي حسب (المغربي، 2016، ص41 –44) "زيادة القدرات، والمهارات، والمعرفة الخاصة بالقوى العاملة التي لديها القدرة على العمل في شتى المجالات، وعليه يمكن القول إنّ تنمية الموارد البشرية في المؤسسات اليوم أصبحت ضرورة ملحة، فرضتها الحاجة إلى التكيف والتغيرات الحاصلة في جميع الجوانب الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية والتكنولوجية. وخاصة في قطاع صناعة الأدوية لما لهذا القطاع من أهمية كبيرة وخاصة أنها تهدف بشكل أساسي إلى تلبية حاجات السوق المحلية من الأدوية التي لها تأثير مباشر على صحة المجتمع وتقديم الأدوية بالجودة والفاعلية المطلوبة.

ثانياً: أبعاد تنمية الموارد البشرية: وتشير العديد من الدراسات إلى الأثر المتزايد لاستراتيجية تنمية الموارد البشرية ومنها:

1–التدريب: وهو كما عرفه (نعيمة، 2013، ص 274) بأنه "زيادة المهارات والمعرفة المحددة في مجالات معينة، وكذلك زيادة وعي المتدربين بأهداف المؤسسة التي يعملون بها.

2– تخطيط المسار المهني: إحدى المسائل التي تشغل الفرد يعرفه (بن طري، 2016، ص 16) على أنه: "سلسلة متعاقبة من التغيرات الوظيفية التي تحدث في حياة الموظف العملية سواء كانت هذه التغيرات مرتبطة بالتقدم الوظيفي والنجاح الذي يحرزه في عمله، سواء أجر أعلى، أو مكانة وظيفية أفضل.

3–بيئة العمل: حظي مفهوم بيئة العمل باهتمام بالغ من قبل المعنيين بالفكر التنظيمي المعاصر، كما جاء في (الكبيسي في القحطاني، ٢٠١٢، ص٨٥) و(زيتون،2014) ولقد بينوا درجة الاهتمام في بيئة العمل و التأثير في منظمات الأعمال، وقد أشار(القريوتي في القحطاني 2012، ص٣٧) إلى تأكيد أهمية البيئة

المحيطة، وتأثير مكان العمل في الأداء الوظيفي، وذلك من خلّال توفير بيئة عمل داخلية تشمل على بيئة مادية مناسبة، فضلاً عن نمط القيادة والأنظمة والقوانين العادلة، ويتمثل في المعادلة الآتية بحسب (بن رحمون، 2014 في عباس 2017، ص 34-38): الأداء الوظيفي= الدافعية × إدراك الدور× بيئة العمل. وقد تم اعتماد هذه المحاور في إطار بحث تنمية الموارد البشرية ضمن شركات صناعة الأدوية لناحية كونها شركات تقوم بنشاط إنتاجي هام يلامس صحة الناس.

الميزة التنافسية Competitive advantage

أولاً: مفهوم الميزة التنافسية: يشير مفهوم الميزة التنافسية كما في (Korankye 2013) بكونها السياسة المتفوقة التي تتبعها الشركة للتنافس في السوق وتحقق أفضل النتائج التي تصبو إليها، وذلك من خلال إتباع استراتيجيات محددة لتحقيق الميزة التنافسية. بحسب (حسن، 2017، ص20) فهي تعبر عن الأداة الأنسب التي تهدف إلى اكتشاف طرق جديدة ومبتكرة ومستحدثة لإنتاج وتقديم السلع والخدمات بضرورة أكثر فعالية من تلك التي يقدمها المنافسون في السوق، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذه الطرق والأساليب على أرض الواقع، كما ويرى (علي السلمي، في عمارية وأمينة، 2016، ص47) الميزة التنافسية بأنها "المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون".

ثانياً- أبعاد الميزة التنافسية: كما أشارت العديد من الأبحاث حول الميزة التنافسية على مستوى وحدات الأعمال أي أنّ الميزة التنافسية للشركة تعتمد على قدرتها على الأداء بشكل جيد في مجالات معينة مثل التكلفة المنخفضة، الجودة، كما أشار

(GUZMÁN et all ,2012 p.61) والذي سوف ينعكس بشكل مباشر على الميزة التنافسية للمنظمة.

الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات:

Field Study and Hypotheses Testing

أولاً – منهج الدراسة Research Methodology

تمَّ الاعتماد على المنهج الوصفي من خلال تقصي آراء الباحثين والتشخيص منهم دون تدخل الباحثة عبر الاعتماد على البيانات الأولية وهي: الاستبانة، والبيانات الثانوية وهي: الكتب المرجعية والدراسات الأكاديمية.

ثانياً– مجتمع الدراسة وعينته Sample and Population of Study

يتكوَّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركات صناعة الدواء العاملة في دمشق وريفها والبالغ عددهم (17) شركة بتاريخ إعداد البحث، كما تمَّ اختيار عيّنة عشوائية من العاملين في هذه الشركات وقد بلغت حجمها 250 موظّف، ووزِّعت عليها استمارات الاستبانة، وتمَّ استرجاع 200 استبانة كان 180 صالحة للتحليل الإحصائي.

تحليل البيانات: اعتمدت الباحثة على مجموعةٍ من الأساليب الإحصائية في تَحليلِ البيانات منها اختبار ألفا كرونباخ (Crobach Alpha) لقياس درجة الثبات، والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار التباين ومعامل الارتباط بيرسون (Pearson) وتحليل الانحدار (Regression) البسيط والمتعدد.

الجدول (1) يوضح معامل الثبات الثبات (Cronbach's Alpha) لكامل العينة

المتغير	التدريب	البيئة	المسار	التكلفة	الجودة	الاستجابة	البحث	تنمية الموارد البشرية	الميزة التنافسية
ألفا كرونباخ	0.937	0.882	0.851	0.846	0.877	0.895	0.775	0.89	0.84

المصدر برنامج SPSS

نلاحظ من خلال الجدول رقم (1) أن قيم ألفا كرونباخ لأبعاد ومحاور الدراسة وهي قيمة مرتفعة ومقبولة إحصائيا بحسب (Sekaran, 2003).

ثانياً- التحليل الاحصائي الوصفي للمتغيرات الديموغرافية للدراسة:

الجدول رقم (2) توزيع المستقصيين في عينة الدراسة وفقاً للمتغيّرات الديموغرافية

توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيّر الجنس			توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيّر سنوات الخبرة		
الجنس	العدد	النسبة المئوية	عدد سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
ذكر	105	52.22 %	أقل من 5 سنوات	45	27.78 %
أنثى	75	47.78 %	من 5- 10 سنين	35	25.76 %
المجموع	180	100 %	من 10-15 سنة	25	13.89 %
توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيّر المستوى التعليمي			أكثر من 15 سنة	75	32.57 %
			المجموع	180	100 %
			توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيّر المنصب الوظيفي		
الشهادة العلمية	العدد	النسبة المئوية	المنصب الوظيفي	العدد	النسبة المئوية
دكتوراه	16	1.67 %	المدير العام	16	2.78 %
ماجستير	25	11.11 %	المدير	32	10 %
إجازة جامعية	80	52.78 %	معاون مدير	20	8.89 %
بكالوريا	35	27.22%	رئيس قسم	40	22.78 %
تاسع	24	7,22%	موظف	72	55.56 %
المجموع	180	100 %	المجموع	180	100 %

نلاحظ من الجدول رقم (2) أن نسبة الذكور (52.22%) مقابل الإناث بنسبة (47.78%) من أفراد عيّنة الدراسة وهي نسب متقاربة مما يدل على توزع تقريبا متساوي بين الذكور والاناث في عينة الدراسة، أما بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي فكانت أقل نسبة من حملة درجة الدكتوراه (% 1.67) وأعلى نسبة من حملة الإجازة الجامعية فعددهم (% 52.78) مما يدل على توافر مستويات تعليمية عالية في عينة الدراسة تمكن هذه الشركات من تطوير بيئة العمل فيها وتساعدها على زيادة قدراتها التنافسية، فيما يتعلق بسنوات الخبرة فإنَ النسبة الأكبر من عيّنة الدراسة لديها خبرة تزيد على 15 سنة فأكثر وهي خبرات كبيرة تمكن هذه الشركات القدرة على المنافسة بشكل أفضل، وفيما يتعلق بالمستوى الوظيفي فكانت نسبة المشاركين على مستوى المدراء العاميين(% 2.78) وهي النسبة الأقل، أما النسبة الأكبر فهي للموظفين العاديين وبلغت نسبتهم (% 55.56) من إجمالي المستقصيين. وهذه النسب هي عبارة عن توزيع

العاملين في الشركة والتي تساعد في معرفة السلم الوظيفي وكيفية قياس الآراء فيما يخص مشكلة البحث.

ثالثاً– اختبار الفرضيات Hypothesis testing

1- الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنفيذ برامج التدريب على الميزة التنافسية في شركات الصناعة الدوائية في سورية:

الجدول (3) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط ما بين متغير التدريب و وأبعاد الميزة التنافسية

البيان	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	معامل الانحدار B	درجات الحرية DF	Sig* مستوى الدلالة	الفرضية العدمية H0
أثر تنفيذ برامج التدريب على الجودة	.602	.359	101.224	3.84	.476	1 178 179	0.000	رفض
أثر تنفيذ برامج التدريب على التكلفة المنخفضة	.487[a]	.233	55.429	3.84	.331	1 178 179	0.000	رفض

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط باستخدام برنامج SPSS

يظهر الجدول (3) وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتنفيذ برامج التدريب على الجودة في شركات الصناعة الدوائية عند مستوى دلالة أصغر من (sig=0.05)، وهذا يؤكد عدم صحة الفرضية الصفرية H0 وقبول الفرضية البديلة H1 السابقة.

من خلال اثبات الفرضيات الفرعية نثبت صحة الفرضية البديلة للفرضية الرئيسية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنفيذ برامج التدريب على الميزة التنافسية في الشركات المدروسة الدواء في سورية.

2. الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير المسار المهني على الميزة التنافسية في شركات الصناعة الدوائية في سورية.

الجدول (4) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط ما بين تطوير المسار الوظيفي وأبعاد الميزة التنافسية

البيان	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	معامل الانحدار B	درجات الحرية DF	Sig* مستوى الدلالة	الفرضية العدمية H0
أثر تطوير المسار الوظيفي على الجودة	0.679	0.458	152.211	3.84	0.688	1 178 179	0,000	رفض
أثر تطوير المسار الوظيفي على التكلفة المنخفضة	.596	.352	98.228	3.84	.788	1 178 179	0.000	رفض

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط باستخدام برنامج SPSS

يظهر الجدول (4) وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطوير المسار الوظيفي على الجودة للمنتج الدوائي، وذلك عند درجات حرية (1)، (178) وعند مستوى دلالة أصغر من (sig= 0.05)، وهذا يؤكد عدم صحة الفرضية الصفرية H0 وقبول الفرضية البديلة H1. كما يظهر الجدول (4) أيضاً وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطوير المسار الوظيفي على تكلفة المنتج الدوائي، إذ بلغ معامل الارتباط R = (0.596) عند مستوى (Sig = 0,000 < 0,05)، وعند مستوى دلالة أصغر من (sig=0.05)، وهذا يؤكد عدم صحة الفرضية الصفرية H0 وقبول الفرضية البديلة H1 السابقة.

من خلال إثبات الفرضيات الفرعية السابقة نثبت صحة الفرضية الرئيسة وهي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير المسار المهني على الميزة التنافسية في شركات الصناعة الدوائية في سورية.

3- **الفرضية الرئيسية الثالثة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة وتحسين بيئة العمل على الميزة التنافسية في شركات الصناعة الدوائية في سورية.

الجدول (5) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط ما بين إدارة وتحسين بيئة العمل وأبعاد الميزة التنافسية

البيان	معامل الارتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة F المحسوبة	قيمة F الجدولية	معامل الانحدار B	درجات الحرية DF	Sig* مستوى الدلالة	الفرضية العدمية H0
أثـر إدارة وتحسـين بيئـة العمـل علـى الجودة	.563	.313	82.459	3.84	.583	1 178 179	0,000	رفض
أثـر إدارة وتحسـين بيئـة العمـل علـى التكلفة المنخفضة	.520	.266	65.909	3.84	.627	1 178 179	0.000	رفض

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط باستخدام برنامج SPSS

يظهر الجدول (5) وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتحسين بيئة العمل على الجودة، وذلك عند درجات حرية (1)، (178) وعند مستوى دلالة أصغر من (sig =0.05)، وهذا يؤكد عدم صحة الفرضية الصفرية H0 وقبول الفرضية البديلة H1 السابقة والتي تنصّ على أنّ: **يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة وتحسين بيئة العمل على الجودة في شركات الصناعة الدوائية في سورية.**

كما يظهر الجدول (5) أيضاً وجود أثر ذي دلالة إحصائية لإدارة وتحسين بيئة العمل على تكلفة المنتج، وذلك عند درجات حرية (1)، (178) وعند مستوى دلالة أصغر من (sig=0.05)، وهذا يؤكد عدم صحة الفرضية الصفرية H0 وقبول الفرضية البديلة H1 السابقة. **من خلال اثبات الفرضيات الفرعية السابقة نثبت صحة الفرضية البديلة للفرضية الرئيسية وهي: هناك أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة وتحسين بيئة العمل على الميزة التنافسية في شركات الصناعة الأدوية في سورية.**

ثانياً: اختبار فرضية البحث الأساسية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لكل من التدريب، تخطيط المسار الوظيفي وتحسين بيئة العمل على الميزة التنافسية: ويمكن أن نعبر عن الفرضية الرئيسية

بالمعادلة التالية: $\mathbf{Y = a + bI .X + b2 . X + b3 . X3 ….. + bn .Xn}$

يبين الجدول (6) التالية نتائج الانحدار الخطي المتعدد:

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
dimension 1	.777[a]	0.604	0.598	0.34743	0.604	89.6	3	176	0

a. Predictors: (Constant): المسار، التدريب، البيئة

ANOVA[b]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	32.446	3	10.815	89.6	.000[a]
	Residual	21.245	176	0.121		
	Total	53.691	179			

a. Predictors: (Constant), المسار، التدريب، البيئة

b. Dependent Variable: الميزة التنافسية

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.	Collinearity Statistics	
		B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	(Constant)	0.528	0.1		5.283	0		
	التدريب	0.098	0.048	0.147	2.042	0.043	0.434	2.302
	البيئة	0.201	0.06	0.248	3.349	0.001	0.411	2.432
	المسار	0.346	0.052	0.467	6.697	0	0.462	2.166

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد باستخدام برنامج SPSS

حيث تشير الفرضية العدم H0 بأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المتغير التابع وواحد على الأقل من المتغيرات المستقلة، في حين تشير الفرضية البديلة H1 بأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين المتغير التابع وواحد على الأقل من المتغيرات المستقلة. بشكل عام وقبل تطبيق نموذج الانحدار الخطي المتعدد يجب التأكد من أنه لا يوجد ارتباط خطي كبير بين المتغيرات المستقلة فيما بينا يمكن أن تؤثر على علاقة المتغيرات المستقلة بالمتغير التابع، لذلك نقوم بتطبيق اختبار الارتباط الخطي ممثلا بمعامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor :VIF) حيث يشير (صافي، 2015، ص54) إلى أنه إذا زادت قيمة (VIF) عن /5/ هذا مؤشر على وجود التداخل الخطي المتعدد في نموذج الانحدار الخطي المتعدد، ومن الجدول نلاحظ أن قيمة معاملات تضخم التباين أقل من 5 وبالتالي لا توجد مشكلة الارتباط الخطي المتعدد بين المتغيرات المستقلة.

من جدول (Model Summary) نلاحظ بأن قيمة معامل الارتباط البسيط R قد بلغ (0.777) بينما بلغ معامل التحديد(0.604)=R2 في حين كان معامل التحديد المصحح (0.598) =R2 مما يعني بأن المتغيرات المستقلة التفسيرية (التدريب، تخطيط المسار الوظيفي، تحسين بيئة العمل) استطاعت ان تفسر (0.60) من التغيرات الحاصلة في (تحسن الميزة التنافسية) المطلوبة والباقي يعزى إلى عوامل اخرى.

يتضمن جدول قيم تحليل التباين والذي من خلاله يمكننا معرفة القوة التفسيرية للنموذج ككل عن طريق إحصائية F وكما يلاحظ من جدول تحليل التباين المعنوية العالية لاختبار F (sig < 0.0001) مما يؤكد القوة التفسيرية العالية لنموذج الانحدار الخطي المتعدد من الناحية الإحصائية وبالتالي نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة التي تقول هناك علاق ذات دلالة إحصائية بين المتغير التابع وواحد على الأقل من المتغيرات المستقلة.

نلاحظ أيضاً من الجدول السابق أن أثر المتغيرات المستقلة (التدريب، المسار الوظيفي، البيئة) كان معنوياً من الناحية الإحصائية وحسب اختبار t (عند مستوى معنوية 0.05 ≥ sig)، في حين كاد (اختبار السعة الحيوية) أن يكون معنوياً (عند مستوى معنوية 0.05≤ sig). ومن خلال قيم الحد الثابت (Beta) أنّ من بين المتغيرات المستقلة الثلاث كان قيمة الحد الثابت لمتغير تخطيط المسار الوظيفي هي الأكبر تليها قيمة الحد الثابت لبيئة العمل ومن ثم قيمة الحد الثابت لمتغير التدريب، أي كان لمتغير تخطيط المسار الوظيفي أكبر الأثر إذا ما قارنا أثر المتغيرات المستقلة الثلاث تليها البيئة ثم التدريب وذلك من وجهة نظر المستقصيين في شركات الصناعة الدوائية. وبالتالي يمكن التعبير عن نتائج الانحدار الخطي المتعدد بالمعادلة التالية:

التغير في الميزة التنافسية (التكلفة المنخفضة +الجودة) = (0.528) + (0.098) التدريب + (0.346) المسار الوظيفي +(0.201) تحسين بيئة العمل.

حيث تمثل (0.528) قيمة الثابت في المعادلة في حين تمثل (0.098) ما يفسره متغير التدريب و (0.346) القيمة التفسيرية لمتغير المسار الوظيفي (0.201) القيمة التفسيرية لتحسين بيئة العمل.

النتائج

من خلال الدراسات النظرية والعملية للدراسة توصلت الباحثة إلى مجموعة من النتائج وهي:

1- إن الإداريين والعاملين في الشركات الدوائية مدار البحث هم من فئات عمرية شابة نسبياً. والغالبية هم من الذكور بسبب طبيعة العمل الشاقة. كذلك فإن النسبة الكبرى منهم هم من حملة الإجازة الجامعية مع نسبة جيدة من حملة درجة الدراسات العليا المؤهلين علمياً وأكاديمياً مما يعطي الإنتاج جودة وتميزاً لتحقيق الميزة التنافسية بين الشركات ذات الإنتاج المشابه.

2- تتوافر أبعاد تنمية الموارد البشرية بنسب عالية لدى المديرين والعاملين في الشركات المدروسة، ويشير ذلك إلى وعي المديرين وإدراكهم لأهمية العنصر البشري لتحقيق التميز في الإنتاج للوصول إلى المنافسة بين الشركات والتفوق. وهذه النتيجة متوقعة ولاسيما أن معظم أفراد العينة هم من حملة الشهادات الجامعية والدراسات العليا فضلاً عن خبراتهم وموقعهم الوظيفي المتقدم تنظيمياً.

3- تتمتع الشركات مدار البحث بقدرات تنافسية جيدة نسبياً لأنها تعتمد في تنافسيتها على دور الموارد البشرية في تطوير وتحسين المنتج بالاعتماد على المعدات والتقنيات المتطورة لتواكب الشركات العالمية باستخدام هذه التقنيات والتكنولوجيا المتطورة من خلال الاهتمام بالعاملين للقيام بدورات تدريبية دورية ومتقدمة وكذلك حرص هذه الشركات على الحصول على الأجهزة والمعدات المتطورة علمياً وتكنولوجياً للوصول بالمنتجات الدوائية للتنافس مع الشركات العالمية من حيث الجودة والكمية.

4– إن العلاقة بين تنمية الموارد البشرية بأبعادها المدروسة وبين الميزة التنافسية له دلالةّ وأهمية إحصائية فلقد تبين الاهتمام بالعاملين في شركات صناعة الأدوية من حيث التدريب المستمر والاهتمام بترقية العاملين بالاعتماد على مهاراتهم وشهاداتهم وخبراتهم في العمل، كما أن الاهتمام ببيئة العمل التي هي أغلب الأحيان ضمن مخابر كيميائية أو بيولوجية التي تتطلب توافر عوامل السلامة والظروف المريحة للعمل والإنتاج المنافس.

5– تبين وجود أثر موجب ذو دلالة إحصائية لتنفيذ برامج التدريب وتخطيط المسار الوظيفي وتحسين بيئة العمل على جودة وتميز المنتجات وتوفير كلفتها باستخدام التقنيات المتطورة تكنولوجياً بأيدي اختصاصين صيادلة وكيميائيين وبيولوجيين مؤهلين للعمل المتقن وهذا يؤدي إلى بناء الميزة التنافسية في الشركات صانعة الأدوية.

توصيات الدراسة

ومن كل ما سبق يمكن إعطاء مجموعة من التوصيات الأساسية والجوهرية من أجل تحسين تنافسية الشركات بشكل عام وشركات صناعة الأدوية بشكل خاص:

1– الاهتمام بشكل أكبر وأوسع بموضوع تنمية الموارد البشرية في شركات صناعة الأدوية وتضمين سياساتها استراتيجيات وخطط تدريبة متكاملة تسهم في تنمية الموارد البشرية بأبعادها المختلفة لتتمكن هذه الشركات من تخفيض التكاليف الإنتاج وتحسين جودة منتجاتها لتمكّنها من امتلاك مزيا تنافسية مستدامة.

2– إشراك العاملين في رسم وتحديد مسارات مهنية تكون مبينة بطريقة مدروسة تعتمد على مدى تطوّر مهاراتهم ومعارفهم مما يشكل حافزاً لهؤلاء العاملين لمزيد من العمل والتطور وحلولاً لعدد من المشاكل التي تعاني منها هذه الشركات وخصوصاً في موضوع المنافسة التي تتجلي في تخفيض التكاليف وزيادة مستويات الجودة.

3- الاهتمام ببيئة العمل في هذه الشركات والعمل المستمر على تحسينها لاستثمار الأثر الإيجابي لظروف بيئة العمل على إنتاجية العاملين والذي يشكل عاملاً حاسماً في خلق وبناء ميزة تنافسية للشركات صانعة الدواء.

4- استثمار الجوانب الإيجابية التي لمسناها في شركات الصناعة الدوائية في دمشق وريفها فيما يخص عملية التدريب للعاملين وتأثيرها على تخفيض تكاليف الإنتاج أو تحقيق مستويات عالية من الجودة في الأداء في هذه الشركات.

5- السعي لتنفيذ برامج تدريبية متكاملة تكسب العاملين في هذه الشركات مجموعة من المهارات تكون الأساس في عمليات التجديد والابتكار وتخلق بيئة مناسبة للمشاركة في وضع الحلول وابداء الرأي حول المشكلات التي تواجهها هذه الشركات مما يساعد في تخفيض التكاليف وتحسين الجودة والابتكار وبالتالي بناء ميزة تنافسية مستدامة.

6- التركيز في برامج التدريب على النوع أكثر من الكم من خلال السعي لإكساب العاملين كفاءات ومهارات فارقة تكون أساساً لهذه الشركات في إيجاد الحلول لمشاكلها ابتكار مزايا ومواصفات جديدة للمنتجات وخاصة بالنسبة للمنتجات الدوائية التي تتصف بمعدل عالي من الابتكار والتجديد وتتطلب جهداً كبيراً في مجال البحث والتطوير والتجريب.

المراجع

المراجع العربية

الكتب

- بن طري، حليمة، (2016)، **أثر تطوير المسار الوظيفي في الرضا الوظيفي بسكرة– TIFIB دراسة حالة مؤسسة النسيج والتجهيز**، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الجزائر.
- باقري، جليل، (2016)، **التداخل بين التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية والاستراتيجية** المؤتمر الدولي الثالث حول التحديات الجديدة في الإدارة والأعمال، قسم الإدارة، فرع أردبيل، جامعة آزاد الإسلامية، أردبيل، إيران.
- سبرينة، مانع، (2015)، **أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على أداء الأفراد في الجامعات. دراسة حالة: عينة من الجامعات الجزائرية**، جامعة محمد خيضر، بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، تنظيم الموارد البشرية، الجزائر.
- عبّاس، منير، (2017)، **أثر بيئة العمل المادية في أداء العاملين _ دراسة مقارنة في الجامعة السورية الخاصة قبل الانتقال إلى المركز المؤقت وبعده**، قسم إدارة الموارد البشرية، الجامعة السّوريّة الخاصّة، سورية.
- عمارية ، بن زعتر & أمينة مدني، (2016)، **دور التغيير في تحسين القدرة التنافسية دراسة حالة مؤسسة حليب النجاح مغنية**، قسم العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.
- وهيبة، سراج، (2012)، **استراتيجية تنمية الموارد البشرية كمدخل لتحسين الأداء المستدام في المؤسسة الاقتصادية – دراسة حالة شركة تصنيع اللواحق الصناعية والصحية بعين الكبيرة سطيف** كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، وزارة

التعليم العالي والبحث العلمي، جامعة فرحات عباس سطيف، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

المؤتمرات والأبحاث المنشورة في المجلات العلمية:

- الشوابكة، زياد علي، (2016)، أثر تطبيق استراتيجية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع الاتصالات الأردنية، **العلوم الإدارية، المجلّد 34، الملحق 1، 2016- عمادة البحث العلمي/ الجامعة الأردنية.**

- المغربي، محمد الفاتح محمود بشير، (2016)، إدارة الموارد البشرية، **(الطبعة الأولى)، دار الجنان للنشر والتوزيع، صفحة 41-44. بتصرّف المملكة الأردنية الهاشمية.**

- بن جروة، حكيم. بن خيرة، سامي (2014)، مساهمة الموارد البشرية في تحقيق تنافسية المؤسسات الخيرية- حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقة، الجزائر. **المجلة الجزائرية للتنمية الإقتصادية، عدد10- ديسمبر 2014.**

- نعيمة، بارك (2013)، تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تحسين الإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية، **مجلة اقتصاديات شمال أفريقيا، العدد السابع، صفحة 275.**

رسائل الماجستير والدكتوراه

- الريم، مطيع كامل، (2016)، **التخطيط الاستراتيجي والقدرة التنافسية للمنظمة "دور العوامل الداخلية والخارجية" بالتطبيق على قطاع الصناعات الإلكترونية والكهربائية والأجهزة المنزلية –** أطروحة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه – جامعة تونس المنار كلية العلوم الاقتصادية والتصرف وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الجمهورية التونسية.

- زيتون، بشار حسن، (2014)، **بيئة العمل وعلاقتها مع بإنتاجيه العامل وارتياحه المهني: دراسة ميدانية في عدد من المعامل التابعة لوزارة الصناعة في**

محافظتي حمص وحماة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، اختصاص إدارة أعمال جامعة دمشق، سورية.

- جربي، عبد الحكيم، (2013)، **أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة الاقتصادية**. دراسة حالة لمجمع صيدال لصناعة الأدوية– فرع قسنطينة، بحث مقدم لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير. تخصص إدارة الأعمال الاستراتيجية والتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس الجزائرية.

- حسن، أحمد ابراهيم سعيد، (2017)، **أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في شركات الأدوية الأردنية حسب حجم الشركات**، دراسة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن.

- خيرة، قويع، (2011)، **تنمية الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى "الظهرة"**، بحث لنيل درجة ماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير ، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان الجزائر.

- قحطاني، سعد بن سعيد، (٢٠١٢)، **بيئة العمل الداخلية وعلاقتها بمعنويات العاملين بمعهد الجوازات بالرياض**، رسالة مقدمه لنيل درجة الماجستير في العلوم الإدارية، الرياض، قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية– السعودية.

المراجع الأجنبية

- (Hamzah Elrehail, Ibrahim Harazneh, Mohammad Abuhjeeleh, Amro Alzghou, Sakher Alnajdawi, Hussein M. Hussein 2020) .Employee satisfaction, human resource management practices and competitive advantage: The case of Northern Cyprus

European Journal of Management and Business Economics

ISSN: 2444-8494, Issue publication date: 29 June, 2020.

- Bashir Danlami Sarkindaji, Noor Azmi Bin Hashim, Aliyu Olayemi Abdullateef, 2014 **Knowledge Management and Organizational Performance of Mobile Service Firms in Nigeria: A Proposed Framework,** College of Business, University Utara, Malaysia.
- Fieras Alfawaire and Tarik Atan.,(2021**) Effect of Strategic Human Resource and Knowledge Management on Sustainable Competitive Advantages at Jordanian Universities.** Department of Business Administration, College of Economic and Administrative Sciences, Cyprus International University, Nicosia

-Porter, M.E. (1985), **Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance**, New York: Free Press.

- **Kesti**,Marko Olavi **Syväjärvi** Antti Samuli**. Human Capital Production Function in Strategic Management**, Technology and Investment > Vol.6 No.1, February, 2015. Department of Administrative Sciences, University of Lapland, Rovaniemi, Finland.
- Korankye, A. (2013), **Total Quality Management (TQM): A Source of Competitive Advantage.** A Comparative Study of Manufacturing and Service Firms in Ghana, International Journal of Asian Social Science, 3(6): 1293-1305.
- Gomes, J, & Mario, R. (2015**), Gaining Competitive Advantage through the Balanced Scorecard Portugal**: IGI Global**,** *78*, 131-140. DOI: 10.1016/j.foodres.2015.10.025.
- GUZMÁN Gonzalo Maldonado, GUTIÉRREZ José Sánchez, CORTES Juan Gaytán, RAMÍREZ Ricard García, (2012), **MEASURING The Competitiveness Level in Furniture SMEs OF SPAIN,** International Journal of Economics and Management Sciences**,** Vol. 1, No. 11, 2012, pp. 09-19.

تاريخ ورود البحث:2021/2/15
تاريخ الموافقة على نشر البحث:2021/12/15