



أثر إدارة المواهب على العلاقة بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية (دراسة ميدانية على شركة سامراء للصناعات الدوائية في العراق)

حميد نجم محمد الشمري (طالب دكتوراه، جامعة الجنان، كلية إدارة الأعمال، لبنان، طرابلس)
أ.د محمد فرحات (استاذ في قسم إدارة الأعمال، جامعة الجنان، لبنان، طرابلس)

الملخص

هدفت الدراسة إلى تحديد واقع إدارة المواهب، وتحديد مدى توافر ريادة الأعمال، وبيان مدى أثر إدارة المواهب في تعزيز العلاقة بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية في شركة سامراء للصناعات الدوائية. استخدم المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، تم تصميم استبانة وتوزيعها على 195 من الإداريين البالغ عددهم 680 في شركة سامراء بمختلف سوياتهم الوظيفية، وبعد تحليل البيانات توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها الآتي: يوجد أثر مرتفع لإدارة المواهب على العلاقة بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية، ويوجد أثر غير مرتفع لاستقطاب المواهب على العلاقة بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية، كما يوجد أثر جيد لتطوير المواهب على العلاقة بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية، ويوجد أثر مرتفع جداً للمحافظة على المواهب على العلاقة بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية، ويوجد أثر مرتفع للإحلال الوظيفي على العلاقة بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية.

الكلمات المفتاحية: ريادة الأعمال، الميزة التنافسية، إدارة المواهب.

Abstract

The objective of the study is to identify the reality of talent management, determine the availability level of entrepreneurship, and demonstrate the



impact of talent management on strengthening the relationship between entrepreneurship and competitive advantage in Samarra Pharmaceutical Industries. The descriptive analytical approach was used in the study, a questionnaire was designed and distributed to 195 different-level administrators out of ٦٨٠ in Samarra Company. A data analysis was conducted resulting in many results, the most important ones are: There is a high impact of talent management on the relationship between entrepreneurship and competitive advantage, there is no high impact of talent attraction on the relationship between entrepreneurship and competitive advantage, there is a good impact of talent development on the relationship between entrepreneurship and competitive advantage, there is a very high impact of talent preservation on the relationship between entrepreneurship and competitive advantage, and there is a high impact of job replacement on the relationship between entrepreneurship and competitive advantage.

Keywords: entrepreneurship, competitive advantage, talent management

مقدمة:

نظراً لشدة التنافس في حصول المنظمات على موظفين مؤهلين وذو كفاءة عالية وخبرات ومهارات متميزة ظهرت استراتيجيات إدارة المواهب، واهتمت الإدارات الحديثة في استقطاب الأشخاص الموهوبين وتنميتهم وتطويرهم وتدريبهم والمحافظة عليهم واستثمار ما يمتلكون من قدرات ومهارات في سبيل تحقيق أهداف واستراتيجيات المنظمة.

تشهد الأسواق الحالية بشكل عام تغيرات متسارعة في مستوى التطور والتكنولوجيا وتقديم ما هو جديد ومبتكر على مستوى السلع والخدمات، وما يمكن ملاحظته أن استراتيجيات ريادة الأعمال تنسجم إلى درجة كبيرة مع مفهوم الميزة التنافسية حيث أن ريادة الأعمال من أهم القضايا المعاصرة في إدارة الأعمال والتسويق الحديث. (أبو هنطش وآخرون، ٢٠٢١، صفحة ٥٩)



تعد الميزة التنافسية بمثابة مؤشراً إيجابياً لتوجه المنظمة لاحتلال موقع قوي في السوق من خلال حصولها على حصة سوقية أكبر من منافسيها وهذا يعني امتلاك المنظمة عملاء أكثر ولاءً مقارنة بالمنافسين. وتساعد الميزة التنافسية على زيادة مرونة المنظمة للتكيف مع التغيرات البيئية والتكنولوجيا بالشكل الذي يمكنها من البقاء والاستمرار في العمل، كما أنها تؤثر على الأداء العام للمنظمة من خلال تحسين أداء العاملين فيها وكذلك معدل الأرباح التي تحصل عليها.

في الواقع تهدف المنظمات الريادية حول العالم، إلى إيجاد قيمة للعميل من خلال اعتماد استراتيجيات ريادية في تقديم منتجاتها أو خدماتها بشكل يفوق منافسيها من حيث الجودة، الابتكار، التميز، التسليم حيث يعبر عن هذه الاستراتيجيات بأنها القدرة على تحقيق الفرق في القيمة ما بين التكاليف والأرباح، وإن قيادة التكلفة والتميز في المنتج تمثل ريادة في الأعمال وحتى تحقق شركات صناعة الأدوية ذلك لابد لها من أن توظف العاملين الأكفاء وتعمل على تدريبهم وتحفيزهم وتدعيمهم وتضعهم في الأماكن المناسبة لأداء أعمالهم.

ونتيجة للأهمية الكبيرة بإدارة المواهب واستراتيجياتها، إضافة إلى ريادة الأعمال والميزة التنافسية في عالم اليوم في جميع القطاعات، ونتيجة لوجود المنافسة الكبيرة بين شركات الأدوية العراقية المحلية والخارجية في السوق العراقية، أصبح لإدارة المواهب وريادة الأعمال أهمية مزدوجة في هذا القطاع، من أجل مواكبة حاجات ورغبات العملاء المحليين والعالميين من جهة والعمل على جذبهم. (النشمي وآخرون، ٢٠٢٠، صفحة ٨٤)

1- الإطار التمهيدي للدراسة:

1-1- الدراسات السابقة:

دراسة (مسعود، 2019) بعنوان: أثر إدارة المواهب في تحقيق ميزة تنافسية - دراسة حالة مؤسسة البسكرية للإسمنت.

هدفت الدراسة إلى اختبار أثر إدارة المواهب بأبعادها (استقطاب المواهب، تبني المواهب، تطوير المواهب، الاحتفاظ بالمواهب) في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (الجودة، تخفيض التكلفة، الابتكار) في مؤسسة البسكرية للإسمنت "برانيس" بسكرة. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، كما تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات عن متغيرات الدراسة، حيث تم توزيعه على عينة قصدية مكونة من (36) موظف، في مؤسسة البسكرية للإسمنت في الجزائر، واستخدام



برنامج التحليل الإحصائي SPSS لتحليل البيانات واختبار مدى صحة الفرضيات. وتوصلت الدراسة إلى أهم النتائج التالية: إن مستوى الميزة التنافسية بأبعادها مرتفع، في حين أن مستوى إدارة المواهب بأبعادها متوسط. إن لإدارة المواهب أثر إيجابي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة المبحوثة، ويرجع هذا الأثر إلى تأثير بعد إدارة المواهب في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة المبحوثة.

دراسة (كاظم, 2021) بعنوان: دور إدارة المواهب في تعزيز القدرة التنافسية في القطاع السياحي - دراسة تحليلية للفنادق 5 نجوم في العراق.

هدفت الدراسة إلى تحقيق الآتي: بيان مفهوم وأهمية إدارة المواهب في القطاع السياحي، قياس دور إدارة المواهب في تعزيز القدرة التنافسية في الفنادق العراقية، مقارنة درجة اهتمام الفنادق في إدارة المواهب في الفنادق العراقية. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، كما تم الاعتماد على الاستبانة كأداة في جمع البيانات وتحليلها، حيث وزعت استبانة مؤلفة من 130 على إدارات الفنادق العراقية ذات السويقة 5 نجوم، المؤلفة من 6 فنادق موزعة في 3 محافظات، وتم الاعتماد على برنامج SPSS في تحليل البيانات. توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها الآتي: يوجد اختلاف بين الفنادق العراقية بدرجة الاهتمام بإدارة المواهب فيها. لا يوجد قناعة تامة لدى معظم إدارات الفنادق العراقية بأهمية إدارة المواهب ودور المبدعين.

دراسة Elfia, Sopiah, Didiek (2020) بعنوان:

Does Talent Management Affect Employee Performance? The Moderating Role of Work Engagement*

هدفت الدراسة إلى الآتي: دراسة العلاقة بين إدارة المواهب ومشاركة العمل وتأثيرها على أداء الممرضات في إندونيسيا، وفهم دور مشاركة العمل في الإشراف على إدارة المواهب وأداء الموظفين. وقد كان المنهج المتبع: المنهج الوصفي التحليلي، كما تم تصميم استبانة وتوزيعها على عينة من الموظفين العالمين في المشافي الإندونيسية بواقع 180 في 4 مشافي، وتم استخدام برنامج SPSS في إدخال وتحليل البيانات. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج من أهمها الآتي: إن أداء الممرضات، سواء في المستشفيات الحكومية أو الخاصة، يصنف على أنه جيد. إن مشاركة العمل وإدارة المواهب تصنف أيضاً على أنها عالية. تؤثر إدارة المواهب بشكل إيجابي على مشاركة



العمل وأداء الموظفين. يؤثر العمل كفريق في نقل إبداع وتميز بعض الممرضات إلى ممرضات أخرى.

1-2- مشكلة الدراسة:

وبناءً على نتائج الدراسات السابقة (مسعودة، 2019) و (Elfia, Sopiah, Didiek, 2020) ودراسة (كاظم، 2021). من المتوقع أن يكون لتبني مفهوم ريادة الأعمال دور فعال في تحقيق ميزة تنافسية لشركة سامراء، وأن يكون لاستراتيجية إدارة المواهب دوراً داعماً لدور ريادة الأعمال في تحقيق هذه الميزة. وعلى هذه الأساس يمكن صياغة مشكلة البحث بالتساؤل الرئيس الآتيين:

هل يوجد أثر لإدارة المواهب على العلاقة بين ريادة الأعمال وتحقيق الميزة التنافسية؟

ويتفرع عن هذا التساؤل التساؤلات الآتية:

- ما هو أثر استقطاب المواهب على العلاقة بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية في شركة سامراء للصناعات الدوائية؟
- ما هو أثر تطوير المواهب على العلاقة بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية في شركة سامراء للصناعات الدوائية؟
- ما هو أثر المحافظة على المواهب على العلاقة بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية في شركة سامراء للصناعات الدوائية؟
- ما هو أثر الاحلال الوظيفي على العلاقة بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية في شركة سامراء للصناعات الدوائية؟

1-3- أهداف الدراسة:

يهدف البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- بيان واقع ريادة الأعمال والميزة التنافسية وإدارة المواهب في شركة سامراء للصناعات الدوائية.
- بيان مدى أثر إدارة المواهب في تعزيز العلاقة بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية.
- التوصل إلى مجموعة من النتائج والتوصيات التي من الممكن في حال الاعتماد عليها أن تساهم في تطوير بيئة ريادة الأعمال والميزة التنافسية في الشركة محل الدراسة، في ظل استخدام استراتيجيات إدارة المواهب المناسبة.



4-1- أهمية الدراسة:

تكمن الأهمية العملية في كونه بحث ميداني، قد جرى من خلال أداة استبانة وزعت على الإداريين في الشركة محل الدراسة، وبالتالي فإنه حفز فكرة البحث لدى الإدارات عن مفاهيم استراتيجيات إدارة المواهب، وريادة الأعمال وكيفية تطبيقها لتحسين الميزة التنافسية، كما أتت نتائج الدراسة متوافقة مع الواقع الفعلي للشركة، ومن الممكن أن تساهم التوصيات في تحسين واقع العمل ضمن الشركة المدروسة في حال الأخذ بها من قبل الإدارة.

5-1- فرضيات الدراسة:

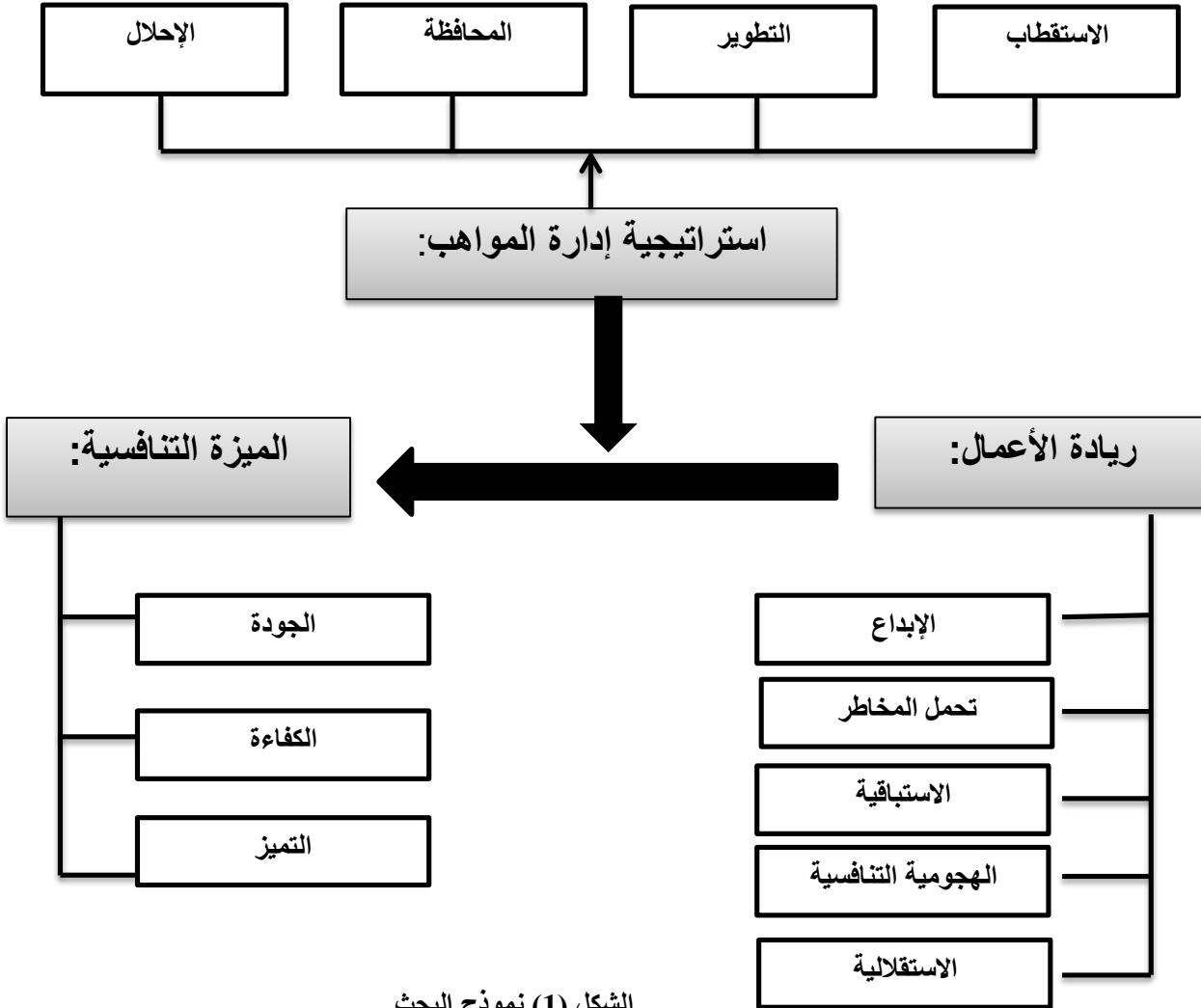
الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاستراتيجية إدارة المواهب على العلاقة بين ريادة الأعمال وتحقيق الميزة التنافسية: وينبثق عنها مجموعة من الفرضيات الفرعية الآتية:

- الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة لاستقطاب المواهب على العلاقة بين ريادة الأعمال وتحقيق الميزة التنافسية.
- الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة لتطوير المواهب على العلاقة بين ريادة الأعمال وتحقيق الميزة التنافسية.
- الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة للمحافظة على المواهب على العلاقة بين ريادة الأعمال وتحقيق الميزة التنافسية.
- الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة للاحتلال الوظيفي على العلاقة بين ريادة الأعمال وتحقيق الميزة التنافسية.

6-1- منهج الدراسة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة لإعداد الجانب النظري للبحث وتحليل النتائج للجانب العملي، في حين تم استخدام أسلوب المسح الاحصائي لجمع البيانات من خلال استبانة وزعت على الإدارات العليا والمتوسطة والدنيا في الشركة محل الدراسة.

7-1- نموذج ومتغيرات الدراسة:



الشكل (1) نموذج البحث

8-1- مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع البحث بالإدارات العليا والمتوسطة والدنيا في شركة سامراء للصناعات الدوائية في العراق، والبالغ عددهم 680 منتشرين في كافة فروع الشركة ومعاملها في بغداد، وسامراء، والناصرية، وقد تم الاعتماد على العينة العشوائية المنتظمة، كون المجتمع محدد وغير متجانس، ووزعت الاستبانة بالاعتماد على القانون الاحصائي الآتي



$$n1 = z^2 \cdot p \cdot q / d^2$$

$$n1 = (1.96)^2 \cdot (50\%) \cdot (50\%) / (0.05)^2 = 200$$

حيث تم توزيع 200 استبانة استرد منها 195 قبلت جميعها للتحليل النهائي.

2- الجانب النظري: Literature Review

لم تعد تقتصر إدارة الموارد البشرية على إدارة شؤون الأفراد العاملين من حيث عمليات التوظيف والتدريب والأجور وغيرها من ممارسات اعتيادية. بل تعدها للاهتمام والبحث عن الموهوبين والتميزين من داخل وخارج المنظمة، ونظراً لشدة التنافس في حصول المنظمات على موظفين مؤهلين وذو كفاءة عالية وخبرات ومهارات متميزة ظهرت استراتيجيات إدارة المواهب، (الشافعي، ٢٠١٩، صفحة ٣٨) وهي استراتيجيات متقاربة مع إدارة الموارد البشرية من حيث بعض السمات، إلا أنها تختلف من حيث نوع الأفراد التي تتم إدارتهم؛ فإدارة المواهب اتجهت للاهتمام باستقطاب الأشخاص أصحاب المواهب ممن يمتلكون قدرات ومهارات لا يمتلكها أي فرد في سوق العمل، واهتمت الإدارات الحديثة في استقطاب الأشخاص الموهوبين وتنميتهم وتطويرهم وتدريبهم والمحافظة عليهم واستثمار ما يمتلكون من قدرات ومهارات في سبيل تحقيق أهداف واستراتيجيات المنظمة. (قريشي، ٢٠٢٠، صفحة ٨١)

1-2 إدارة المواهب:

تعد الموارد البشرية أهم مكون للميزة التنافسية على المدى البعيد، فالمنظمات التي لا تستثمر في مواردها البشرية تخاطر بوجودها بل بنجاحها ولذلك يتوجب على المنظمات إتباع الاستراتيجيات المهمة في استقطاب واختيار وتنمية واستبقاء المواهب لصالحها، (Chidi, 2021, p. 73) عادة ما تحاول إدارة المواهب ضمان أن الأشخاص الموهوبين الموجودين، المؤهلين، والملتزمين يساهمون في تحقيق الاحتياجات الحالية والمستقبلية للمنظمة، ويسمى هذا الإجراء بصندوق المواهب. (Marina, 2021, p. 216)

ويمكن التعبير عن مكونات إدارة المواهب بالشكل الآتي:



الثورة الصناعية، وما تلازم معها من مدارس فكرية متتالية ومتعاقبة في رصدها لأبعادها، والسعي لتشخيصها، والتنبؤ بنتائجها المتوقعة والتفكير بآلية التعامل. (السعد، ٢٠١٩، صفحة ٣٣) في الواقع تُعدّ الريادة إحدى الوسائل التي تساعد المنظمات في تعزيز الموقع التنافسي، فالفكرة الأساسية في مجال الريادة هي استثمار الفرص والبحث عن القيمة، وريادة الأعمال ظاهرة متجددة تحمل في طياتها أفكار وتصورات المبدعين لتحسين الأداء وزيادة الإنتاجية واستخدام كل جديد لنجاح الأعمال والمشروعات وفق أفكار جريئة تعتمد على المخاطرة المحسوبة. (البريدي، ٢٠٢١، صفحة ٩٦) في الحقيقة يوجد اختلاف بين الكتاب والباحثين حول أبعاد استراتيجية ريادة الأعمال، حيث تمّ التركيز على ثلاثة أبعاد هي: الإبداعية، وتقبل المخاطرة، والاستباقية، ثمّ أضيف بعدين آخرين للريادة، وهما: الهجومية التنافسية، والاستقلالية. (Asaad B. A., 2022, p. 84) وتعرف الريادة بأنها: عبارة عن القدرة على الإبداع وعلى تقديم المنتجات المؤسسية الجديدة، وإيجاد حلول متطورة إدارية داخلية وخارجية. (Farida, 2020, p. 163) لا يقتصر هدف الريادة على تطوير منتجات وخدمات قديمة، أو ابتكار واستحداث أخرى جديدة، بل يمتد ليشمل تحقيق وفورات اقتصادية تساهم في نمو المشروعات وتمنحها ميزة المنافسة والصمود في وجه التحديات. (Laura, 2020, p. 300)

فريادة الأعمال مجازفة ولكنها محسوبة تكون فيها فرص الربح أكبر بكثير من فرص الخسارة لاعتمادها على الابتكار والإبداع وتحويل الأفكار الخلاقة إلى منتجات وخدمات مربحة، فالإبداع والابتكار يحققان لريادة الأعمال الميزة التنافسية المستدامة التي تجلب الثروة وفي الوقت نفسه تضفي أهمية نسبية على المشروع الريادي نتيجة الخدمات والمنتجات الجديدة غير المتوافرة في مكان آخر. (Maha, 2020, p. 200)

تهدف ريادة الأعمال بمنظورها الاستراتيجي إلى إيجاد التوجهات الفكرية والإبداعية وتفعيلها على مستوى المنظمات، وقد ازداد الاهتمام بكل ما تحمله من مفاهيم ومضامين وأبعاد وصولاً إلى إيجاد المداخل والتحديات التي تواجه الشركات ذات التوجهات الريادية المعاصرة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

تعرف استراتيجية ريادة الأعمال بأنها: التكامل بين العمل الموجه نحو الفرصة، والعمل الجاد للميزة، وكذلك وجهات النظر لتصميم وتطبيق الريادة التي تخلق التفاعل التنظيمي، إذ أنّ تكامل الأعمال الريادية مع الاستراتيجية يُعدّ ضرورياً للمنظمات. (Atalla, 2020, p. 97)



أن لريادة الأعمال أهمية كبيرة في مجال العمل الدوائي والصحي، فحتى يتطور العمل ويتحسن في أي شركة لتصنيع الأدوية يجب أن يتصف العاملين به، بالإبداع والابتكار، كما يجب أن تؤمن الإدارة العليا بأهمية ريادة الأعمال، وتوفر متطلبات نجاحها المختلفة. فالريادة هي مفتاح النجاح في عالم اليوم، وشركات تصنيع الأدوية الرائدة ما زالت تحقق الأرباح وتزيد من قدرتها السوقية على المنافسة، في حين تعاني الشركات التقليدية من صعوبة في الإبداع والابتكار في بيئة عملها الداخلية والخارجية، مما ينعكس على موقعها التنافسي في الأسواق (Kanaan, 2020, p. 13)

3-2 الميزة التنافسية

يستند تحقيق التنافسية في وضع الاستراتيجيات التنافسية على أسس سليمة لكي يتم اكتساب تلك الميزة، حيث تركز الاستراتيجية التنافسية على الاختلاف ما بين الشركات ولا تركز على المهام المشتركة بينها فهي تعنى بكيفية القيام بالوظيفة بشكل أفضل مما تؤديها الشركات المنافسة. (بوديسة، ٢٠٢٠، صفحة ١٦)

في الواقع ارتفعت حدة الميزة التنافسية في مختلف القطاعات، وبشكل خاص في القطاع الصحي والدوائي، ومع التطور الإداري والتقني في مجال عمل وتجهيزات ومنتجات شركات تصنيع الأدوية أصبحت التنافسية عنوان هذا القطاع. (السرطان، ٢٠٢٠، صفحة ١٤٤) في الحقيقة تنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل إدارة الشركة إلى اكتشاف طرق أكثر فعالية من تلك المستخدمة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع.

تعرف المنافسة بأنها: تعدد المسوقين لكسب العميل بالاعتماد على أساليب مختلفة كالأسعار، الجودة، المواصفات، توقيت البيع، أسلوب التوزيع، خدمة ما بعد البيع وكسب الولاء السلعي وغيرها. (ياسين، ٢٠٢٠، صفحة ٤٧)

وتعرف الميزة التنافسية بأنها: تحقيق المنظمة لميزة مكتسبة على المنافسين من خلال تقديم قيمة أكبر للعملاء، إما عن طريق خفض الأسعار أو تقديم المزيد من الفوائد التي تبرر ارتفاع الأسعار. (Anastasia, 2021, p. 32)

وتشير استراتيجية الميزة التنافسية إلى قدرة المنظمات في التفوق على نظيراتها في جذب أكبر عدد من العملاء والتعامل مع القوى المحيطة من القدرات التنافسية، وهناك الكثير من الجذور والأسس للميزة التنافسية، إلا أن العامل الرئيسي لها هو وجود قدرة عالية على تقديم منتجات



وخدمات ذات قيمة عالية للعملاء تتميز بها عن نظيراتها من المنظمات أو أن تقدم منتجات وخدمات تساوي نفس قيمة المنظمات الأخرى بأسعار أقل، وتمثل المنتجات ذات القيمة المتميزة أو عنصر الجودة أو عنصر السعر أو الاثنين معاً. (Asaad, 2022, p. 112)

أصبحت الموهبة المفتاح الرئيس للتمايز في إدارة رأس المال البشري ورفع الميزة التنافسية، وبمعنى آخر أحد المعايير التي يمكن أن تقيم على أساسها الأفراد الموهوبين في المنظمة في قدرتهم على تعزيز ميزتها التنافسية؛ فمعظم المنظمات تتطلع للمنافسة من خلال التفكير المستمر بتجديد أعمالها، وذلك من خلال استقطاب، واختيار، وتنمية، والاحتفاظ بالموهوبين داخلها، لأنهم يقودون المنظمة من خلال تقديم المقدرات والإمكانيات البارزة ويساعدوا على تطوير الثقافة التنظيمية بالشكل الذي يعزز ميزتها التنافسية. (Mulyaningsih, 2021, p. 411)

ولكي تتمكن المنظمة من البقاء في ظل البيئة التنافسية التي تعمل فيها، يجب عليها الاستثمار في مواردها البشرية وتنميتها، فهذا يتطلب قيادة رأس المال البشري من خلال أنشطة إدارة الموهبة المتضمنة: الاستقطاب، والاختيار، والتعيين، والتطوير، والاحتفاظ بالعاملين، أي ربط الميزة التنافسية للمنظمة بإمكانيات إدارة الموهبة التي تُمارسها. (متولي، ٢٠٢٠، صفحة ٣٧)

في الحقيقة تعد إدارة الموهبة إحدى الموجودات التي تتمكن من خلالها المنظمة بناء الميزة التنافسية، لأنّ الموهبة تساهم بشكل رئيس في تطوير الأفراد الذين يساعدوا المنظمة على تعزيز ميزتها التنافسية من خلال المقدرات التي يتمتعون بها. (الربيش، ٢٠٢٠، صفحة ٢٩)

يوجد علاقة قوية بين إدارة المواهب والميزة التنافسية في المؤسسات، فكلما حظيت إدارة المواهب بالاستقلالية والدعم اللازم لعملها، كلما انعكس ذلك بشكل إيجابي على الجانب الإداري والعملية في داخل المؤسسة، إضافة للجانب التسويقي والبيعي الخارجي لهذه المؤسسة، أي كلما امتلكت المؤسسة على إدارة مواهب متميزة كلما ارتفعت الميزة التنافسية لها.

3- الإطار العملي للدراسة:

3-1 تصميم الأداة واختبارها:

قسمت الاستبانة إلى ثلاث أقسام رئيسية وفقاً لمتغيرات الدراسة وأبعادها وقد شملت على 12 بعد و69 سؤال كالاتي:

القسم الأول: المتغير المعدل: استراتيجية إدارة المواهب ووزع كالاتي:

▪ البعد الأول: استقطاب المواهب وتضمن على 8 أسئلة (1-8).



- البعد الثاني: تطوير المواهب وتضمن على 7 أسئلة (9-15).
 - البعد الثالث: المحافظة على المواهب وتضمن على 7 أسئلة (16-22).
 - البعد الرابع: الإحلال الوظيفي وتضمن على 5 أسئلة (23-27)
 - القسم الثاني: المتغير المستقل: ريادة الأعمال ووزع كالاتي:
 - البعد الأول: الإبداع وتضمن على 5 أسئلة (28-32).
 - البعد الثاني: تحمل المخاطر وتضمن على 5 أسئلة (33-37).
 - البعد الثالث: الاستباقية وتضمن على 6 أسئلة (38-43).
 - البعد الرابع: الهجومية التنافسية وتضمن على 5 أسئلة (44-48)
 - البعد الخامس: الاستقلالية وتضمن على 4 أسئلة (49-52)
 - القسم الثاني: المتغير التابع: الميزة التنافسية ووزع كالاتي:
 - البعد الأول: الجودة وتضمن على 6 أسئلة (53-58).
 - البعد الثاني: الكفاءة وتضمن على 6 أسئلة (59-64).
 - البعد الثالث: التميز وتضمن على 5 أسئلة (65-69).
- تم اعتماد مقياس ليكرت الخماسي في الإجابة على الأسئلة الموجهة لعينة الدراسة كما يلي:

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

إن الوسط الحسابي لمقياس ليكرت = 3 وهو القيمة التي يقارن بها الوسط الحسابي لكل سؤال.

أما معيار الحكم على متوسط الاستجابات وفقاً لمقياس ليكرت:

طول الفئة = (درجة الاستجابة العليا – درجة الاستجابة الدنيا) / عدد فئات الاستجابة

$$\text{طول الفئة} = 5 / (5-1) = 0.8$$

وبناءً عليه تم اعتماد التباين المغلق، وتم تحديد المجالات الآتية:

الجدول (1) مقياس إجابات ليكرت الخماسي

الأهمية النسبية %	درجة الموافقة	المجال
36-20	بدرجة ضعيفة جداً	1.8-1
52-36.1	بدرجة ضعيفة	2.60-1.81
68-52.1	بدرجة متوسطة	3.40-2.61
84-68.1	بدرجة كبيرة	4.20-3.41
84.1-100	بدرجة كبيرة جداً	5-4.21

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على (متولي، ٢٠٢٠)

فإذا وقعت قيمة المتوسط الحسابي للسؤال أو العبارة ضمن المجال (1.8-1) فهي تقابل شدة الإجابة "بدرجة ضعيفة جداً", وإذا وقع ضمن المجال (1.81-2.60) فهي تقابل شدة الإجابة "بدرجة ضعيفة", وإذا وقعت ضمن المجال (2.61-3.40) فهي تقابل شدة الإجابة "بدرجة متوسطة", وإذا وقعت ضمن المجال (3.41-4.20) فهي تقابل شدة الإجابة "بدرجة كبيرة", وإذا وقعت ضمن المجال (4.21-5) فهي تقابل شدة الإجابة "بدرجة كبيرة جداً".

تم حساب معامل ألفا كرونباخ لقياس درجة الثبات للاستبانة بدلالة الاتساق الداخلي، والذي يقيس نسبة تباين الإجابات ومدى الثبات والترابط الداخلي لأسئلة الاستبانة، وكانت نتيجة الاختبار كالتالي:

الجدول (2) الاتساق الداخلي لمتغيرات الاستبيان

المتغير المعدل	معامل ألفا كرونباخ	المتغير المستقل	معامل ألفا كرونباخ	المتغير التابع	معامل ألفا كرونباخ
استقطاب المواهب	0.932	الإبداع	0.982	الجودة	0.991
تطوير المواهب	0.865	تحمل المخاطر	0.984	الكفاءة	0.894
المحافظة	0.988	الاستباقية	0.974	التميز	0.994

					على المواهب
		0.832	الهجومية	0.987	الإحلال
			التنافسية		الوظيفي
		0.891	الاستقلالية		
0.988 استراتيجية إدارة المواهب					
0.983 ريادة الأعمال					
0.992 الميزة التنافسية					
0.988 الاستبيان ككل					

المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على برنامج SPSS.

من الجدول السابق نلاحظ أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للاستبيان ككل قد بلغت 0.988 وهي أكبر من 60% لذا يمكن القول إن محاور الاستبيان تتسم بدرجة عالية من الثبات. وهذا يعني أنه إذا وزع الاستبيان بمؤشرات المختلفة مرة أخرى على عينة الدراسة في أوقات مختلفة، فإن هناك احتمال قدره 98% للحصول على النتائج التي تم التوصل إليها، ويعود سبب ارتفاع قيمة المؤشر لأنه تم توزيع الاستبيان على كافة العاملين في المستويات الإدارية الثلاثة المرتبطين بموضوع الدراسة، وفي حالة إعادة التوزيع فإن التوزيع سيتم على نفس الأفراد في مناصبهم الإدارية نفسها الذي وزع عليهم الاستبيان.

2-3 توصيف متغيرات الدراسة:

تم توصيف متغيرات الدراسة بالاعتماد على العديد من المؤشرات المبينة في الجدول الآتي:

الجدول (3) توصيف متغيرات الدراسة وأبعادها

الترتيب	المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المعنوية
ريادة الأعمال	الابداع	2.822	0.891	0.000
	تحمل المخاطر	2.742	0.922	0.000
	الاستباقية	2.829	1.112	0.000
	الهجومية التنافسية	2.944	0.847	0.000
	الاستقلالية	2.652	0.781	0.000



المجموع	2.798	0.894	0.000
الميزة	2.751	1.213	0.000
التنافسية	2.841	0.977	0.000
التميز	3.332	0.856	0.000
المجموع	2.974	0.779	0.000
إدارة	2.812	0.817	0.000
المواهب	2.781	0.864	0.000
المحافظة	2.964	0.663	0.000
الإحلال	2.784	0.911	0.000
المجموع	2.835	0.817	0.000

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

يبين الجدول (3) السابق أنّ المتوسط الحسابي للمحاور والمتغيرات التالي:

- بالنسبة لمتغير قيادة الأعمال المستقل: تبين إن المتوسطات الكلية للمحاور الخمس كانت ضمن تقع ضمن المجال (2.61-3.40) المقابل لشدة الإجابة متوسطة على مجالات سلم ليكرت، وبفرق معنوي، وتدلل الأهمية النسبية لهذه العبارات أنّ أفراد العينة يوافقون بدرجة متوسطة على واقع قيادة الأعمال.
- بالنسبة لمتغير الميزة التنافسية التابع: تبين إن المتوسطات الكلية للمحاور الثلاث كانت ضمن تقع ضمن المجال (2.61-3.40) المقابل لشدة الإجابة متوسطة على مجالات سلم ليكرت، وبفرق معنوي، وتدلل الأهمية النسبية لهذه العبارات أنّ أفراد العينة يوافقون بدرجة متوسطة على واقع الميزة التنافسية.
- بالنسبة لمتغير إدارة المواهب الوسيط: تبين إن المتوسطات الكلية للمحاور الأربع كانت ضمن تقع ضمن المجال (2.61-3.40) المقابل لشدة الإجابة متوسطة على مجالات سلم ليكرت، وبفرق معنوي، وتدلل الأهمية النسبية لهذه العبارات أنّ أفراد العينة يوافقون بدرجة متوسطة على واقع إدارة المواهب.

3-3 اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاستراتيجية إدارة المواهب على العلاقة بين ريادة الأعمال وتحقيق الميزة التنافسية.
 عن طريق تطبيق نموذج الانحدار الخطي المتعدد لأثر إدارة المواهب كمتغير معدل في العلاقة بين ريادة الأعمال (متغير مستقل) والميزة التنافسية (متغير تابع) وقد كانت النتائج كما في الجداول الآتي:

جدول (4) تحليل الانحدار بين أثر إدارة المواهب على العلاقة بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.810	.656	.654	.59050
2	.660	.435	.433	.58892

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

من الجدول السابق إن نموذج الانحدار الأول (النموذج الأساسي)، معنوي ويدل على وجود علاقة طردية وقوية بين المتغيرات المذكورة، حيث بلغت قيمة معامل التحديد المصحح (0.656)، وهي تفسر أن 66% من التغيرات في الميزة التنافسية تعود لريادة الأعمال.

جدول (5) معاملات الانحدار لأثر إدارة المواهب على العلاقة بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficients	t	Sig.
1 (Constant)	.608	.110	5.531	.000

ريادة الأعمال	.824	.043	.810	19.168	.000
(Constant)	.529	.123		4.308	.000
2 ريادة الأعمال	.759	.062	.746	12.183	.000
إدارة المواهب	.093	.065	.087	1.426	.000

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

أما بالنسبة لنموذج الانحدار الثاني (النموذج الكامل)، فنلاحظ أنه معنوي ويدل على وجود علاقة مقبولة بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية بوجود إدارة المواهب متغيراً معدلاً، وقد بلغت قيمة معامل التحديد المصحح (0.435)، وهذا يدل على أن وجود متغير معدل قد أثر بالعلاقة بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية بشكل مرتفع.

كما إن قيمة الاحتمال $\alpha=0.05 < P=0.000$ وبالتالي الارتباط معنوي. ومنه نرفض الفرضية الرئيسية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاستراتيجية إدارة المواهب على العلاقة بين ريادة الأعمال وتحقيق الميزة التنافسية.

الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاستقطاب المواهب على العلاقة بين ريادة الأعمال وتحقيق الميزة التنافسية.

جدول (6) تحليل الانحدار بين أثر استقطاب المواهب على العلاقة بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.810	.656	.654	.59050
2	.763	.582	.581	.58979

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

من الجدول السابق إن نموذج الانحدار الأول (النموذج الأساسي)، معنوي ويدل على وجود علاقة طردية وقوية بين المتغيرات المذكورة، حيث بلغت قيمة معامل التحديد المصحح (0.656)، وهي تفسر أن 66% من التغيرات في الميزة التنافسية تعود لريادة الأعمال.

جدول (7) معاملات الانحدار لأثر استقطاب المواهب على العلاقة بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.608	.110		5.531	.000
	ريادة الأعمال	.824	.043	.810	19.168	.000
	(Constant)	.551	.119		4.612	.000
2	ريادة الأعمال	.796	.049	.782	16.332	.000
	استقطاب المواهب	.048	.040	.058	1.210	.000
	(Constant)					

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

أما بالنسبة لنموذج الانحدار الثاني (النموذج الكامل)، فنلاحظ أنه معنوي ويدل على وجود علاقة جيدة بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية بوجود استقطاب المواهب متغيراً معدلاً، وقد بلغت قيمة معامل التحديد المصحح (0.582)، وهذا يدل على أن وجود متغير معدل قد أثر بالعلاقة بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية بشكل غير كبير.



كما إن قيمة الاحتمال $\alpha=0.05 < P=0.000$ وبالتالي الارتباط معنوي. ومنه نرفض الفرضية الأولى ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاستقطاب المواهب على العلاقة بين ريادة الأعمال وتحقيق الميزة التنافسية. الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة لتطوير المواهب على العلاقة بين ريادة الأعمال وتحقيق الميزة التنافسية.

جدول (8) تحليل الانحدار بين أثر تطوير المواهب على العلاقة بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.810	.656	.654	.59050
2	.678	.459	.457	.58895

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

من الجدول السابق إن نموذج الانحدار الأول (النموذج الأساسي)، معنوي ويدل على وجود علاقة طردية وقوية بين المتغيرات المذكورة، حيث بلغت قيمة معامل التحديد المصحح (0.656)، وهي تفسر أن 66% من التغيرات في الميزة التنافسية تعود لريادة الأعمال.

جدول (9) معاملات الانحدار لأثر تطوير المواهب على العلاقة بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.608	.110		5.531	.000

ريادة الأعمال	.824	.043	.810	19.168	.000
(Constant)	.508	.130		3.903	.000
2 ريادة الأعمال	.764	.060	.751	12.785	.000
تطوير المواهب	.090	.063	.083	1.420	.000

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

أما بالنسبة لنموذج الانحدار الثاني (النموذج الكامل)، فنلاحظ أنه معنوي ويدل على وجود علاقة مقبولة بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية بوجود تطوير المواهب متغيراً معدلاً، وقد بلغت قيمة معامل التحديد المصحح (0.457)، وهذا يدل على أن وجود متغير معدل قد أثر بالعلاقة بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية بشكل جيد.

كما إن قيمة الاحتمال $\alpha=0.05 < P=0.000$ وبالتالي الارتباط معنوي. ومنه نرفض الفرضية الثانية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتطوير المواهب على العلاقة بين ريادة الأعمال وتحقيق الميزة التنافسية.

الفرضية الفرعية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة للمحافظة على المواهب على العلاقة بين ريادة الأعمال وتحقيق الميزة التنافسية.

جدول (10) تحليل الانحدار بين أثر المحافظة على المواهب على العلاقة بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
-------	---	----------	-------------------	----------------------------

1	.810	.656	.654	.59050
2	.582	.339	.337	.58600

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

من الجدول السابق إن نموذج الانحدار الأول (النموذج الأساسي)، معنوي ويدل على وجود علاقة مقبولة وقوية بين المتغيرات المذكورة، حيث بلغت قيمة معامل التحديد المصحح (0.656)، وهي تفسر أن 66% من التغيرات في الميزة التنافسية تعود لريادة الأعمال.

جدول (11) معلمات الانحدار لأثر المحافظة على المواهب بين ريادة الاعمال والميزة التنافسية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.608	.110		5.531	.000
	ريادة الاعمال	.824	.043	.810	19.168	.000
2	(Constant)	.543	.114		4.769	.000
	ريادة الاعمال	.709	.072	.697	9.906	.000
	المحافظة على المواهب	.139	.070	.140	1.994	.000

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

أما بالنسبة لنموذج الانحدار الثاني (النموذج الكامل)، فنلاحظ أنه معنوي ويدل على وجود علاقة قوية بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية بوجود المحافظة على المواهب متغيراً معدلاً، وقد بلغت قيمة معامل التحديد المصحح (0.339)، وهذا يدل على أن وجود متغير معدل قد أثر بالعلاقة بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية بشكل مرتفع جداً.



كما إن قيمة الاحتمال $\alpha=0.05 < P=0.000$ وبالتالي الارتباط معنوي. ومنه نرفض الفرضية الثالثة ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة للمحافظة على المواهب على العلاقة بين ريادة الأعمال وتحقيق الميزة التنافسية.

الفرضية الفرعية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة الاحلال الوظيفي على العلاقة بين ريادة الأعمال وتحقيق الميزة التنافسية.

جدول (12) تحليل الانحدار بين أثر الإحلال الوظيفي على العلاقة بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.810	.656	.654	.59050
2	.653	.426	.424	.59173

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

من الجدول السابق إن نموذج الانحدار الأول (النموذج الأساسي)، معنوي ويدل على وجود علاقة طردية وقوية بين المتغيرات المذكورة، حيث بلغت قيمة معامل التحديد المصحح (0.656)، وهي تفسر أن 66% من التغيرات في الميزة التنافسية تعود لريادة الأعمال.

جدول (12) معاملات الانحدار لأثر الإحلال الوظيفي على العلاقة بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.608	.110		5.531	.000
	ريادة الاعمال	.824	.043	.810	19.168	.000
2	(Constant)	.587	.119		4.920	.000

ريادة الاعمال	.801	.067	.787	11.938	.000
التعاقب أو الإحلال الوظيفي	.032	.071	.029	.447	.000

a. Dependent Variable: الميزة التنافسية

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS

أما بالنسبة لنموذج الانحدار الثاني (النموذج الكامل)، فنلاحظ أنه معنوي ويدل على وجود علاقة مقبولة بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية بوجود الإحلال الوظيفي متغيراً معدلاً، وقد بلغت قيمة معامل التحديد المصحح (0.426)، وهذا يدل على أن وجود متغير معدل قد أثر بالعلاقة بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية بشكل مرتفع.

كما إن قيمة الاحتمال $\alpha=0.05 < P=0.000$ وبالتالي الارتباط معنوي. ومنه نرفض الفرضية الرابعة ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على: يوجد أثر ذو دلالة الإحلال الوظيفي على العلاقة بين ريادة الأعمال وتحقيق الميزة التنافسية.

النتائج والتوصيات

أولاً: النتائج التي توصلت لها الدراسة:

- يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاستراتيجية إدارة المواهب على العلاقة بين ريادة الأعمال وتحقيق الميزة التنافسية.
- يوجد أثر ذو دلالة احصائية لاستقطاب المواهب على العلاقة بين ريادة الأعمال وتحقيق الميزة التنافسية.
- يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتطوير المواهب على العلاقة بين ريادة الأعمال وتحقيق الميزة التنافسية.
- يوجد أثر ذو دلالة للمحافظة على المواهب على العلاقة بين ريادة الأعمال وتحقيق الميزة التنافسية.
- يوجد أثر ذو دلالة الإحلال الوظيفي على العلاقة بين ريادة الأعمال وتحقيق الميزة التنافسية.



ثانياً: التوصيات

- التركيز على استقطاب مواهب متخصصة غير موجودة في العديد من المراكز في شركة سامراء لصناعة الأدوية. ووضع خطط واستراتيجية لتنمية قدرات ومهارات العاملين في شركات الأدوية.
- ربط خطط التدريب والتطوير بعملية الاحلال الوظيفي المستقبلي. إضافة إلى تقديم المغريات المادية والمعنوية للاحتفاظ بالمواهب المميزة في الشركات الدوائية بغية عدم تسربها.
- التقليل من الاحلال بالعناصر الخارجية إلى في حالة الضرورات القصوى وبحال عدم توفر اختصاصيين في نفس المجال في الشركة.
- ضرورة التركيز على المبدعين من الكوادر المحلية في شركة سامراء ومعرفتهم وبأي أقسام موجودين. والتركيز على استقطاب اختصاصيين موهوبين من أصحاب الخبرات في دراسة وتحليل نسب المخاطرة المالية لطرح منتجات أو خدمات جديدة.
- دعم جهود الموهوبين في طرح منتجات وخدمات جديدة في مجال عملهم. ومنح الصلاحيات الكبرى للموهوبين ورؤساء الأقسام والعمل على تقييم عملهم ومقارنة النتائج كل فترة.
- رفع سوية جودة الخدمات المقدمة في شركات الأدوية من خلال زيادة الرقابة على جودة كافة المنتجات. والربط ما بين الابداع والقدرة التنافسية في الشركة، واعتماد مقاييس تبين قدرة الشركة التنافسية قبل تبني فكر الابداع وبعده.

الخاتمة:

يعتبر القطاع الصحي بشكل عام والقطاع الدوائي بشكل خاص من القطاعات البالغة الأهمية في العراق، حيث يشهد تنافسية شديدة داخل العراق وخارجه من خلال ازدياد أعداد الشركات المصنعة للأدوية في عموم البلاد، مما دعا إلى زيادة الطلب والحاجة للمواهب وبالأخص المتوفرة لديها والعمل على إدارتها كي تصبح مصدراً للإبداع ومحفزاً لقدرتها التنافسية، مما يكسبها قدرة تنافسية تعمل على تحسينها وتطويرها. تعد إدارة المواهب من المفاهيم الإدارية التي تستحوذ اهتمام



المجلة الالكترونية الشاملة متعددة المعرفة لنشر الأبحاث العلمية والتربوية

العدد السادس والستين شهر (اكتوبر) 2023

ISSN: 2617-9563

المؤسسات والشركات المختلفة في الدول المتقدمة، لكن لا يزال تطبيقها وممارستها في البلدان النامية، لا سيما العربية منها، في أوائله حيث يتطلب المزيد من الاهتمام والدراسة، وهذا الأمر يشجع الباحثين في الجامعات والممارسين في المنظمات على توحيد جهودهم والبحث عن الطرق الملائمة من أجل التكامل بين نظريات إدارة المواهب والتطبيق العملي لها. في النهاية، ساهمت الدراسة الحالية في بيان الأثر المرتفع لإدارة المواهب على العلاقة بين ريادة الأعمال والميزة التنافسية في شركة سامراء لصناعات الأدوية.



المراجع:

١. أبو هنطش، سارة إبراهيم، والهناندة، رامي محمد، ٢٠٢١، أثر استراتيجيات إدارة المواهب في ريادة الأعمال في قطاع الاتصالات الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية، كلية الأعمال الأردن، عمان، ص ٥٩.
٢. البريدي، أيمن، ٢٠٢١م، دور التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في رفع مستوى التمكين الوظيفي في المؤسسات، غزة، فلسطين، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، ص ٩٦.
٣. قريشي، محمد، وسليخ، حورية، ٢٠٢٠، واقع إدارة المواهب البشرية في مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، دراسة تطبيقية في جامعة محمد خيضر – بسكرة، المجلة العربية للإدارة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ٤٠(٢)، ص ٨١.
٤. السرحان، نشوى هايل خلف، ٢٠٢٠، أثر الخدمات المصرفية عبر الهاتف النقال في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير، كلية عمادة الدراسات العليا، جامعة آل البيت، الأردن، ص ١٤٤.
٥. ياسين، هاني سليم، ٢٠٢٠، أهمية الإدارة الإستراتيجية والتحليل الإستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، القاهرة، مصر، مكتبة مدبولي للنشر، ص ٤٧.
٦. الربيش، سناء، ٢٠٢٠، تأثير الإدارة الإستراتيجية على الميزة التنافسية وأداء المنظمة، دمشق، سوريا، مكتبة دار طلاس للنشر، ص ٢٩.
٧. النشمي، مراد محمد والغشمي، وصالح، منى، ٢٠٢٠، أثر أداء العاملين في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة ميدانية في شركات الهاتف النقال بالعاصمة صنعاء، مجلة الدراسات الاجتماعية، جامعة العلوم والتكنولوجيا، اليمن، مجلد ٢٦، العدد ١، ص ٨٤.
٨. بوديسة، محمد، ٢٠٢٠، أثر الاستثمار في رأس المال البشري على تعزيز الأداء التنافسي في المؤسسات الاقتصادية، دراسة ميدانية، أطروحة دكتوراه الطور الثالث في استراتيجية المؤسسة وإدارة الموارد البشرية، المركز الجامعي بعين تموشنت، ص ١٦.



٩. متولي، مديحة، ٢٠٢٠، توسيط رضا العملاء في العلاقة بين استراتيجيات التنوع وتحقيق ميزة تنافسية، دراسة تطبيقية على شركة أوبر في مصر، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية الإدارية، العدد الثاني، ص ٣٧.
١٠. الشافعي، حسن أحمد وآخرون، ٢٠١٩، إدارة المواهب البشرية وعلاقتها بتعزيز الميزة التنافسية لبعض الاتحادات الرياضية في المجتمعين المصري والبحريني، مجلة فلسطين التقنية للأبحاث، مجلد ٠٧، عدد ٠٢، جامعة فلسطين التقنية، فلسطين، ص ٣٨-٤٠.
١١. عابدين، شرين حسين كامل، ٢٠١٩، العلاقة بين إدارة المواهب والميزة التنافسية في الشركات متعددة الجنسيات: دراسة ميدانية على عينة من الشركات متعددة الجنسيات في مصر، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مجلد ١٠، عدد ٠٢، جامعة قناة السويس، مصر، ص ٢٨.
١٢. السعد، سندس سمير إبراهيم فريد، والمعلا، عماد محمد عطوان، ٢٠١٩، أثر إدارة المواهب على تحقيق الاستراتيجيات التنافسية في البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة عمان العربية، كلية الأعمال، الأردن، عمان، ص ٣٣.

13.Farida, I., & Setiawan, D, (2022), Business strategies and competitive advantage: The role of performance and innovation. Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity, 8(3), 163

14.Anastasia., K, Sandra., M, Judith., W., Martin., M (2021), Conceptualizations of Development Approaches to Promote Individual Creative Talent”, Talent Management Innovations in the International Hospitality Industry, PP 31–52.

15.Chidi.,O., N., I., (2021)., “Talent Management And Succession Planning International GBO Business ”, Advanced Series in Management, Vol. 26, pp73–89

16.Mulyaningsih, M., Danial, R., Komariah, K., Firdausijah, R., & Yuniarti, Y. (2021). The effect of strategic planning on competitive



- advantages of small and medium enterprises. *Management Science Letters*, 11(2), 411-416.
17. Marina., L, Mariia., S, Ekaterina., K., Daria., K (2021).” Does gender matter Gender talent migration and its implication for talent management”, *Journal of Global Mobility: The Home of Expatriate Management Research*. Vol. 9., pp. 191-216.
18. Atalla.,F.,A., (2020),”the Role Of Talent Management Strategy On Retention The Creative Employees With Special Reference To Real Estate Companies”, *.Multi cultural Education . Vol.6. pp 97-115.*
19. Kamlesh .,K., M., Manisha .,A, Dhirendra., K., S., (2020), “Perceived work–life balance and organizational talent management: mediating role of employer branding”, *International Journal of Organization Theory & Behavior* ,Vol. 24, pp. 41-59,
20. Laura., B., , Remko., V., H., (2020),” Supply chain management talent: the role of executives in engagement, recruitment, development and retention, *Supply Chain Management*”. An International Journal Emerald Publishing Limited .,Vol 24.pp.300-335.
21. Maha ., D., Maria., H., Krisztina., D., (,2020).,”The effect of talent management practices on employee turnover intention in the Information and Communication Technologies (ICTs) sector: case of Jordan”. *Problems And Perspectives in Management*. Vol. 18, pp.200-230
22. Kanaan ,R,K, et.al , (2020) " The Effect of Intellectual Capital on Competitive Advantage in the Jordanian Telecommunication Sector " *Journal of Business & Management* , vol. 8(1), pp.1-19 .