

”
ادارة الموهبة وأثرها في دعم استراتيجيات تطوير المنتج
(دراسة استطلاعية في الشركة العامة للمنتوجات
الغذائية)

م.م. جهان سلمان علاوي
الجامعة التقنية الوسطى / معهد الإدارة التقني
م.م. رؤى علي عبدالسادة
الجامعة التقنية الوسطى / معهد الإدارة / الرصافة

“

المستخلص:

يهدف البحث الى معرفة مدى اهتمام الشركة العامة للمنتجات الغذائية بالإفراد الموهوبين لديها ومدى إدراكها لأهمية إدارة الموهبة في تطوير منتجاتها والتي يجعلها قادرة على المنافسة في السوق في ظل المنافسة المتزايدة في البيئة الخارجية. فضلاً عن معرفة العلاقة والأثر بين متغيري البحث المتغير المستقل (ادارة الموهبة) والمتغير التابع (استراتيجيات تطوير المنتج). وقد تم استخدام الاستبانة لجمع البيانات التي وزعت على عينة (٣٠) فرداً من مدراء الاقسام لكونهم من الادارة العليا التي تعنى بادارة الموهبة واتخاذ القرارات الاستراتيجية في الشركة. ومن اهم ما توصل اليه البحث هو وجود علاقة ارتباط موجبة بين ادارة الموهبة واستراتيجيات تطوير المنتج. كذلك بينت النتائج ضعف البرامج الخاصة بأستقطاب وتوظيف الافراد الموهوبين والاعتماد على الأفراد العاملين والخبرات المتوفرة داخل الشركة.

Abstract:

The research aims at knowing the importance of the General Company for Food Products with its talented individuals and its awareness of the importance of talent management in developing its products which makes it competitive in the market in light of the increasing competition in the external environment. As well as knowledge of the relationship and impact between the research variables independent variable (talent management) and dependent variable (product development). The questionnaire was used to collect data that was distributed to a sample of 30 members of the department managers as they are from the top management that is concerned with talent management and strategic decision making in the company. One of the most important findings is a positive correlation between talent management and product development strategies. The results also showed the weakness of the programs for attracting and hiring talented individuals and relying on the personnel and expertise available within the company

المبحث الأول/ منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة

أولاً / منهجية البحث

١- **مشكلة البحث:** تلقت إدارة الموهبة اهتماماً كبيراً لدى الباحثين، حيث أدركت الشركات جيداً أنه من أجل النجاح في اقتصاد عالمي معقد والبقاء في بيئة تجارية تنافسية فإنه يتطلب مواهب أفضل قادرة على تطوير منتجات الشركة. تحتاج بذلك الشركات الى جهود في توظيف وتطوير والمحافظة على المواهب حيث يرتبط ذلك ارتباطاً مباشراً بتطوير منتجات الشركة وبالتالي زيادة الإيرادات، حيث تعتمد القيمة المالية للشركة على قدرة مواهبها لتحقيق أداء عالي للشركة ونجاحها، ويمكن بلورة مشكلة البحث بالاتي:

- أ- ما هو دور ادارة المعرفة في تطوير المنتج؟
- ب- ما هو تأثير ادارة الموهبة في استراتيجيات تطوير المنتج؟
- ت- ما مستوى اهتمام الشركة لإدارة المواهب؟

٢- أهمية البحث

أ. توجيه إدارة الشركة نحو إدارة الموهبة لأهميتها في تطوير منتجات جديدة، وذلك لتمكّنها المنافسة في السوق وتحقيق ميزة تنافسية.

ب. تنبثق أهمية البحث من تناولها متغيرين مهمين بالنسبة للمنظمات التي تسعى للبقاء والاستمرار وهما إدارة الموهبة ودورها في تطوير منتجات جديدة.

٣- أهداف البحث

أ- الوقوف على واقع ادارة الموهبة في الشركة العامة للمنتجات الغذائية ومعرفة مدى استقطابها للموهبة الخارجية لغرض تطوير منتجاتها.

ب- معرفة الاستراتيجيات التي يتم اتباعها من قبل الشركة المبحوثة لتطوير منتجاتها.

ت- بيان أهمية ادارة الموهبة في دعم استراتيجيات تطوير المنتج.

ث- قياس مستوى فاعلية وكفاءة ادارة الموهبة وتأثيرها على دعم استراتيجيات تطوير المنتج.

٤- فرضيات البحث:

أ- **الفرضية الاولى** هي (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ادارة الموهبة واستراتيجيات تطوير المنتج) وتتفرع منها الفرضيات التالية.

١/أ- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاستقطاب واستراتيجيات تطوير المنتج.

٢/أ- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الاحتفاظ بالموهبة واستراتيجيات تطوير المنتج.

٣/أ- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التطوير واستراتيجيات تطوير المنتج.

- ٤/أ- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين إدارة الأداء واستراتيجيات تطوير المنتج.
- ب- الفرضية الثانية هي (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية بين ادارة الموهبة واستراتيجيات تطوير المنتج).
- ١/ب- وجود تأثير ذو دلالة معنوية بين الاستقطاب واستراتيجيات تطوير المنتج.
- ٢/ب- وجود تأثير ذو دلالة معنوية بين الاحتفاظ بالموهبة واستراتيجيات تطوير المنتج
- ٣/ب- وجود تأثير ذو دلالة معنوية بين التطوير واستراتيجيات تطوير المنتج.
- ٤/ب- وجود تأثير ذو دلالة معنوية بين إدارة الأداء واستراتيجيات تطوير المنتج

٥- الأدوات الإحصائية المستخدمة :

تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS اصدار ٢٣) لتحليل بيانات البحث والحصول على النتائج ومن الأدوات الاحصائية التي تم استخدامها:

- أ- الوسط الحسابي الموزون لتحديد مستوى أجابات أفراد عينة البحث حول متغيرات الدراسة.
- ب- الانحراف المعياري لقياس مدى تشتت الاجابات عن الوسط الحسابي.
- ت- معامل ارتباط سبيرمان لأنه يلائم تحليل البيانات الوصفية ، لتحديد قوة العلاقة بين متغيرات البحث.
- ث- معامل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد لاختبار أثر المتغير المستقل في المتغير المعتمد.
- ج- اختبار F لاختبار معنوية علاقة التأثير
- ح- اختبار T لقياس معنوية العلاقة والاثر بين متغيرات البحث.

٦- حدود البحث:

- أ- الحدود الزمانية: بدأت من ١/١/٢٠١٩ ولغاية ١/٧/٢٠١٩
- ب- الحدود المكانية: طبق البحث في الشركة العامة للمنتوجات الغذائية في بغداد (الشركة العامة لصناعة الزيوت سابقاً)
- ت- الحدود البشرية: شملت عينة البحث الادارة العليا للشركة لكونهم هم الذين يتخذون القرارات الادارية ولديهم الاهتمام بإدارة الموهبة وتطوير المنتج.

٧- مجتمع وعينة البحث:

- أ- مجتمع البحث: يتمثل مجتمع البحث بالشركة العامة للمنتوجات الغذائية في بغداد لما لديها من إنتاج فعلي في السوق المحلية فضلاً عن ما تمتلكه الشركة من إمكانيات وقدرات بشرية جيدة بالمقارنة مع غيرها من الشركات.
- ب- عينة البحث: تم اختيار عينة بشكل قصدي مكونة من (٣٠) مدير ورؤساء الاقسام من أصل (٦٨) مدير ورئيس قسم في الشركة.

٨- اساليب جمع البيانات:

- أ- الجانب النظري: الاعتماد على الكتب، والبحوث، والدوريات من شبكة الانترنت.
- ب- الجانب العملي: استخدم استمارة الاستبيان لجمع البيانات والتي تضمنت قسمين القسم الاول شمل معلومات تعريفية والثانية اسئلة متعلقة بمتغيرات البحث المتغير المستقل (ادارة الموهبة) والمتغير التابع (استراتيجيات تطوير المنتج).

٩- تصميم مقياس البحث:

- لقد صممت استمارة الاستبيان لتغطي جميع متغيرات البحث، والتي تضمنت ثلاثة محاور:
- اولاً: تضمن المحور الاول معلومات عامة عن افراد عينة البحث.
- ثانياً: تضمن المحور الثاني الفقرات الخاصة بالمتغير المستقل (ادارة الموهبة بأبعاده الفرعية).
- ثالثاً: تضمن المحور الثالث الفقرات الخاصة بالمتغير التابع (استراتيجيات تطوير المنتج بأبعاده الفرعية).
- اعتمدت في الاستمارة على مقياس Likert الخماسي التي تتوزع اوزانه كالآتي:

جدول (١) مقياس البحث

الفقرة	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
الاوزان	٥	٤	٣	٢	١

المصدر: اعداد الباحثان

جدول (٢) تصميم الاستبانة

التسلسل	المتغيرات الرئيسية	المتغيرات الفرعية	عدد الفقرات	المصدر
اولاً	المعلومات التعريفية (العامة)	النوع الاجتماعي (الجنس)، العمر، المؤهل العلمي، العنوان الوظيفي، سنوات الخدمة.	٥	
ثانياً	ادارة الموهبة	استقطاب الموهبة	٦	(على، ٢٠١٨)
		تطوير الموهبة	٧	(الناصر، ٢٠١٨)
		الاحتفاظ بالموهبة	٦	(الشخلي والعبيدي، ٢٠١٦)
		ادارة اداء الموهبة	٦	
ثالثاً	استراتيجيات تطوير المنتج	استراتيجية التركيز من نقطة شروع محددة	٤	
		استراتيجية التركيز الاختراقي	٤	
		استراتيجية التركيز الجذرية	٤	
		استراتيجية تنويع المنتج	٤	
		استراتيجية التنافس بواسطة التصميم	٤	(مهدي وحدادي، ٢٠١٧)
		استراتيجية العروض الابداعية	٤	

المصدر: اعداد الباحثان

١٠- اختبار مقياس الدراسة: ويكون وفق طريقتين او اختبارين هما:

أ. اختبار الصدق الظاهري: لمعرفة الصدق الظاهري وزعت الاستبانة على عدد من الاساتذة المختصين، وفي ضوء ملاحظاتهم ومقترحاتهم تم تعديل الاستبانة لتصبح اكثر دقة وتعبيرا عن واقع الشركة، والملحق (١) يبين اسماء محكمي الاستبانة.

ب. اختبار ثبات الاستبانة: يقصد بالثبات ان مقياس الاستبانة يعطي النتائج نفسها لو اعيد تطبيقها بعد فترة من الزمن على الافراد انفسهم مرة اخرى، وقد تم استعمال طريقة الفا كرونباخ باستخدام البرنامج الاحصائي (spss اصدار ٢٣)، اذ بلغت قيمتها (0.98) وهي نسبة عالية (جيدة).

ثانياً: الدراسات السابقة

١-الدراسات السابقة المتعلقة (ادارة الموهبة/المتغير المستقل):

١-١ الدراسات العربية:

١-١-١ (التميمي، 2016) "تأثير ادارة الموهبة في تحقيق الريادة الاستراتيجية/ دراسة تحليلية في

الشركة العامة للصناعات الجلدية".

تناولت الدراسة تحديد أثر ادارة الموهبة بأبعادها (الذكاء الاستراتيجي والذكاء التنافسي) مع الريادة الاستراتيجية، وزعت (120) استمارة استبيان على عينة البحث المتمثلة بالمديرين والعمال من حملة الشهادات. وتركزت مشكلة الدراسة في التساؤلات عن وجود علاقة ارتباط واثرو دالة معنوية بين متغيرات الدراسة، وكان هدف الدراسة هو التعرف على مدى اعتماد الشركة على برامج وممارسات ادارة الموهبة في تعيين موظفيها. في حين كانت النتائج المستخلصة من الدراسة الميدانية هي وجود علاقة ارتباط وأثر بين ادارة الموهبة والريادة الاستراتيجية لذلك يجب على الشركة أهمية تطبيق مفهوم ادارة الموهبة في الشركة. كما أن اهم التوصيات التي توصلت اليها الدراسة هي ضرورة تطبيق حماية المستهلك لضمان حق الزبائن بجودة منتجات الشركة وضرورة الاهتمام بالزبائن لاستعادة الثقة بين الشركة والمبحوثة والزبون كذلك الاهتمام بالترويج والاعلان عن منتجات الشركة.

١-١-٢ (الشمري، 2015) "ادارة الموهبة وأثرها في تحقيق الاداء العالي للمنظمة/ دراسة استطلاعية

لأراء عينة من مدراء وأساتذة كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء".

تناول البحث تحديد العلاقة والاثار بين متغيرات البحث (ادارة الموهبة والأداء العالي) وقد تم اختيار جامعة كربلاء كمنظمة للتطبيق الميداني للبحث من خلال توزيع (٣٠) استمارة استبيان التي تم توزيعها لأساتذة الكلية. وقد تركزت مشكلة البحث على التساؤل الذي ينص على (هل تدرك عينة البحث في

الكلية على أهمية إدارة الموهبة في تحقيق الاداء العالي في ظل بيئة المنظمة الثقافية والاجتماعية)، في حين كان هدف البحث هو تحديد العلاقة والاثّر بين متغيرات البحث. وفي ختام البحث تم التوصل الى نتائج من ضمنها أن هناك دور فاعل لإدارة الموهبة في تحقيق الاداء العالي ونمو المنظمات وتحقيق النجاح الاستراتيجي ، كما قدم البحث توصيات منها ضرورة ممارسة برامج وعمليات إدارة الموهبة وتعزيز الموارد البشرية بمستوى عال من المهارات والتطوير والخبرات حتى تتمكن من التفوق في الاداء.

٢-١ الدراسات الأجنبية :

1-2-1-(Ingram:2016) "Relationships between Talent Management and organizational performance: the role of climate for creativity"

تناول البحث أهمية الكشف عن دور الابداع في تحديد العلاقة بين إدارة الموهبة والاداء التنظيمي وقد تم تصميم نموذج يتعلق بإدارة الموهبة واستخدام بيانات من (326) منظمة كبيرة في بولندا وتشير نتائج البحث أن الابداع يتوسط العلاقات بين أبعاد إدارة الموهبة والاداء التنظيمي وكذلك توصل البحث الى انه من أجل تمكين المنظمات من تحقيق أداء عالي عن طريق ممارسات إدارة الموهبة يجب أن تركز هذه المنظمات على ضرورة خلق مناخ يلائم ويدع الابداع الفردي لموظفيها وتكمن أصالة البحث في دراسة العلاقات غير المستكشفة بين سياسات إدارة الموهبة والاداء التنظيمي مع دور الابداع وتقييم هذه العلاقات على اساس البيانات المأخوذة من (326) منظمة في بولندا.

2-2-2(Kaliannan and others,2015) "EFFECTIVE TALEN MANAGEMENT IN MALAYSIAN:SMES A PROPOSED FRAMEWORK"

هدفت الدراسة الى وضع اطار لإدارة الموهبة الفعالة بين الشركات الصغيرة والمتوسطة في ماليزيا وتركز البحث على دراسة ممارسات إدارة الموهبة واثرها في الرضا الوظيفي والتنظيمي حيث تم اكتشاف اربع ممارسات لإدارة الموهبة هي : التوظيف (الاستقطاب)، والتدريب والتطوير، والمكافآت والحوافز، والاحتفاظ بالموهب. وأجريت مقابلات مع مجموعة من مديري الموارد البشرية في مختلف الشركات وقد حدد البحث ثلاث نقاط ضعف في تنمية رأس المال البشري هي (١-عدم التطابق بين العرض والطلب على رأس المال البشري ٢-ضعف في برامج التدريب والتطوير ٣-المكافآت والحوافز غير تنافسية). وتوصل البحث الى نتائج مفادها أن هذه الشركات تحتاج الى التركيز بشكل أكبر لوضع ممارسات إدارة الموهبة لتكون فعالة ، حيث اشارت النتائج الى وجود فجوة بين توقعات الموظف وتوقعات مدير العمل

والتي يجب معالجتها عن طريق وضع برامج كفاءة لإدارة الموهبة، وتوصي الدراسة بضرورة إعطاء أولوية عالية لتطوير رأس المال البشري من خلال برامج التدريب التي تواكب التغيرات التكنولوجية.

٢- الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغير المعتمد (استراتيجيات تطوير المنتج)

١-٢/ الدراسات العربية:

١-٢-١/ دراسة (يونس، ٢٠٠٧) "تأثير أنظمة المعلومات على استراتيجيات تطوير المنتج: دراسة في الشركة العامة للصناعات الكهربائية"

تهدف الدراسة الى ابراز دور أنظمة المعلومات في الشركة، ومدى ملائمتها في اعداد خططها وسياساتها وانعكاس ذلك على استراتيجيات تطوير المنتج وتشجيع المنظمات العراقية على استثمار أنظمة المعلومات لتطوير المنتجات. اعتمدت الدراسة على استمارة الاستبيان التي وزعت على ٣١ فرداً من الملاحظين والفنيين في اقسام الشركة. من اهم استنتاجات هي ان تطوير المنتجات يحقق الصدارة والتفوق عندما يكون انموذجياً ومدرساً وذا قيمة اقتصادية. وان أنظمة المعلومات تسهم في تطوير المنتج.

١-٢-٢/ دراسة (مهدي و حداوي، ٢٠١٧) "تقانة المعلومات وتأثيرها في استراتيجيات تطوير المنتج دراسة تطبيقية في شركة مصافي الوسط/وزارة النفط في الدورة/ بغداد"

يهدف البحث الى معرفة اثر تقانة المعلومات في استراتيجيات تطوير المنتج، ومعرفة مدى تبني شركة مصافي الوسط/وزارة النفط في الدورة/ بغداد لاستراتيجيات تطوير المنتج، واستخدام استمارة الاستبيان في الجانب العملي والتي عدت الوسيلة الرئيسة لجمع البيانات والتي وزعت على عينة البحث المكونة من (٣٠) فرداً من جميع المستويات الإدارية في الشركة. واستنتج البحث بانه على ادارة الشركة امتلاك قاعدة المعرفة والخبرة في مجال تطوير المنتجات الجديدة لتصبح من أهم القدرات لتطوير المنتجات الجديدة مستقبلاً.

٢-٢ / الدراسات الاجنبية

٢-٢-١ /دراسة (Zhang et al, 2009)

“Product Development Strategy, Product Innovation Performance, and the Mediating Role of Knowledge Utilization: Evidence from Subsidiaries in China”

تهدف هذه الدراسة في البحث عن التفاعل بين استراتيجية تطوير المنتج، واستخدام المعرفة، وأداء ابتكار المنتجات في الشركات الفرعية الصينية "متعددة الجنسيات". عندما تسعى الشركات إلى تطوير منتجات مبتكرة للغاية (استراتيجية التركيز الاختراقي)، حجم الموارد المخصصة له علاقة على شكل U لأداء ابتكار المنتجات اللاحقة. وعندما يكون هدف نشاط تطوير المنتج هو تعزيز وصيانة المنتجات المبتكرة بشكل معتدل (تركيز من نقطة الشروع) ، فإن زيادة تخصيص الموارد تظهر علاقة إيجابية بأداء ابتكار المنتج. لا يُظهر مقدار الموارد المخصصة للمراجعات الثانوية (التركيز الإضافي) أي علاقة كبيرة بأداء ابتكار المنتج. إن استخدام المعرفة له فوائد في تطوير منتجات مبتكرة بدرجة عالية ومعتدلة. بالإضافة إلى أنه يساعد على التقليل من عيوب التركيز الاختراقي ويقوي التأثير الإيجابي للتركيز من نقطة الشروع.

٢-٢-٢ /دراسة (De Weck et al, 2003)

“ Product Family and Platform Portfolio Optimization”

يهدف البحث الى تقديم منهجية لتحديد العدد الأمثل لمنصات المنتج لزيادة الربح الإجمالي للمنتج. تحاول هذه المنهجية مساعدة مختلف الصناعات التحويلية التي تبحث عن طرق لتقليل تكاليف تصنيع عائلة المنتج وأوقات التطوير من خلال تنفيذ استراتيجيات النظام الأساسي (من نقطة الشروع). وتقوم هذه المنهجية على تحليل السوق المستهدف، مقابل أداء أقوى منافس في السوق، والنهج الأمثل وبدل التصاميم. ويتم توضيح المنهجية المقترحة لمجموعة من مركبات السيارات الافتراضية التي تحاول خدمة سبعة قطاعات مختلفة من سوق السيارات. لقد وجد أن استخدام ثلاث منصات مميزة يزيد الربح الإجمالي من خلال اتباع إستراتيجية رافعة أفقية في المقام الأول.

مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة:

١. الاسهام في صياغة انموذج البحث وتصميمه.
٢. اختيار الوسائل الملائمة لتحقيق اهداف البحث وفرضياته.
٣. بناء فقرات الاستبانة الخاصة بمتغيري البحث.

المبحث الثاني/ الجانب النظري

أولاً: إدارة الموهبة

١. مفهوم وأهمية إدارة الموهبة:

حظيت إدارة الموهبة باهتمام متزايد خلال السنوات الأخيرة. حيث ركزت البحوث على تطوير المفاهيم والتعاريف الخاصة بها نظراً لقدرتها على إنشاء والمحافظة على الميزة التنافسية للمنظمات. وعلى الرغم من تعدد البحوث في مجال إدارة الموهبة إلا إنها لم تدرس على نطاق واسع فيما يخص أنواع مختلفة من المنظمات. تم مناقشة (إدارة المواهب) في الأدبيات منذ تسعينيات القرن الماضي أي في الوقت الذي تم إدخال عبارة (الحرب من أجل الموهبة) في الصناعة، مما أدى إلى توسع المنافسة على المواهب الاستثنائية في جميع أنحاء العالم حيث أصبحت هناك منافسة قوية على القوى العاملة الماهرة (Ingram, 195:2016) يمكن تعريف إدارة الموهبة بأنها عملية جذب الأشخاص الموهوبين والاحتفاظ بهم وتحفيزهم وتطويرهم وفق عمليات مصممة تضمن تدويرهم بشكل مناسب في الوظائف المتاحة في المنظمة وإن الشخص المناسب يعمل في المكان والوقت المناسب (Moayed & Vaseghi, 18:2016) وهي عملية إدارة الموارد البشرية من خلال التوظيف والتقييم والتطوير والاحتفاظ بالموظفين الأكثر فائدة للمنظم (Khatr et al, 2010:39). كما عرفها (Singh et al, 2012:225) بأنها التحديات التي تواجهها الشركات من أجل جذب الأفراد الموهوبين والاحتفاظ بهم. تضمن إدارة الموهبة وضع الشخص المناسب ذو المهارات المناسبة في الوظيفة المناسبة لدعم الأهداف الاستراتيجية في جميع المستويات الإدارية للمنظمة (Khatr et al, 2010:44). تبرز الأهمية القصوى لإدارة الموهبة في توظيف وتطوير الموظفين الموهوبين وخلق قيمة للمنظمة وتحقيق أهدافها حيث يمكن لإدارة الموهبة خلق الميزة التنافسية ونموها واستحداث تقنيات جديدة وابتكارات وتوليد مزايا تنافسية بالاعتماد على ممارسات المواهب الموجودة داخل المنظمة (Moayed & Vaseghi, 2016:١٦). مفهوم إدارة الموهبة ليس مفهوماً جديداً ولكنه تطور من وجهات نظر تم استخدامها سابقاً مثل إدارة رأس المال البشري وإدارة علاقات الموظفين وإدارة القوى العاملة. ففي معظم الشركات فإن مهام (التوظيف والتعلم والتطوير وإدارة الأداء وتخطيط القوى العاملة) وغيرها غالباً ما يتم حصر مسؤولياتها بإدارة الموارد البشرية. مصطلح إدارة المواهب يدحض الطرق القديمة من خلال التأكيد على دور الإدارة في المهام الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية يحتم على مشاركة كل قسم في المنظمة لتحديد المعايير اللازمة والمهارات المناسبة لوظائفها لضمان تحقيق أهدافها الاستراتيجية (Kaliannan et al, 2015:645).

٢. أبعاد إدارة الموهبة: تركيز ادارة الموهبة على أربع مجالات أساسية وهي :

أ- استقطاب الموهبة: ان استقطاب مجموعة من المواهب هي المهمة الاولى لاستراتيجية ادارة الموهبة ويتطلب ذلك أن تستخدم المنظمات طرق وتقنيات صحيحة تعكس ثقافة المنظمة (Moayedil & Vaseghi,2016:17) الهدف من هذه المرحلة هو الحصول على أعداد من المتقدمين للوظائف الشاغرة والاختيار من بينهم .(Mondy,2010:127) وتعد عملية الاستقطاب من مسؤولية إدارة الموارد البشرية التي يقع على عاتقها استقطاب واكتشاف العاملين عن طريق جذب مجموعة من المتقدمين الكفؤين وتقديم معلومات تكفي عن الافراد المتقدمين للاختيار من بينهم (Decenzo et al, 2010:134).

ب- اختيار الموهوبين: ان نجاح وديمومة معظم المنظمات يتناسب طردياً مع مهارات وكفاءات الموظفين. وتعتمد نقطة الدخول الى اي منظمة على فعاليات وممارسات التوظيف والاختيار في التوظيف داخل المنظمة (Moayedil & Vaseghi,2016:17) . من خلال هذه المرحلة يتم اختيار الاشخاص الذين لديهم المؤهلات المطلوبة والمعروفة مسبقاً (Vlachos,2008:7) . عملية الاختيار هي اساس عمل الموارد البشرية وكلما كانت عملية الاختيار ناجحة أدت الى انخفاض التكاليف الناتجة عن عملية اقامة الدورات التدريبية والتطويرية (Decenzo et al, 2010:158).

ج- تطوير الموهوبين: هي استراتيجية تنظيمية تعبر عن قدرات ومهارات القوى العاملة او الكفاءات المطلوبة لضمان نجاح وديمومة المنظمة التي يجب ان تحدد وسائل تطوير لهذه القدرات وتعزيز الفعالية التنظيمية .(Ingram & Glod,2016:203) تبدأ المنظمات التي تمارس عملية التطوير لموظفيها بتحديد الموظفين الذين يحتاجون الى التطوير ومستوى التعلم والتطوير الذي يحتاجونه ومدته وكذلك الاستماع لاحتياجات الموظفين (Harburg,2003:19). يضمن تطوير الموهوبين تحسين الاداء المنظمي عن طريق زيادة المعرفة والمهارات وتغيير توجهات الافراد الموهوبين (Dessler,2011:373).

د- المحافظة على الموهبة: يهدف الاحتفاظ بالمواهب الى اتخاذ التدابير اللازمة لتشجيع الموظفين على البقاء في المنظمة لفترة زمنية أطول ويعد الاحتفاظ بالموظفين الموهوبين واحدة من الاهتمامات الرئيسية للعديد من المنظمات حيث يتم النظر الى البقاء على أنه فرصة استراتيجية للحفاظ على القوى العاملة (Moayedil & Vaseghi, 2016:18) حيث يتم الاحتفاظ بالموظفين الموهوبين عندما يتم تقديم تعويضات وامتيازات لهم، وتشير الدراسات والابحاث الى ان هناك مجموعة من الاسباب وراء مغادرة الموظفين تقسم الى:

أسباب غير ملموسة: مثل (علاقة الموظف بالمدير المباشر، التوازن بين العمل والحياة، والمسار الوظيفي) أسباب ملموسة: مثل (المكافآت والاجور) (Ingram & Glod,2016:197).

ثانياً / استراتيجيات تطوير المنتج

١. مفهوم وأهمية تطوير المنتج:

يتميز عالم اليوم بالتغيرات الكبيرة في الظروف السوقية والاقتصادية، بالإضافة الى التقدم السريع في التكنولوجيا، ونتيجة لهذا اضطرت الشركات لتطوير منتجاتها للأسواق الحالية التي تعتمد على التكنولوجيا او التكنولوجيا المتقدمة. بالإضافة الى الظروف الاقتصادية المتغيرة والتقنيات المترافقة مع زيادة المنافسة المحلية والعالمية وتغير احتياجات الزبائن والتقدم السريع للمنتجات وظهور اسواق جديدة تطلب ذلك عملية ابتكار سريعة للغاية لعملية تطوير المنتج (Ayağ, 2014:1). يعد تطوير المنتج هي عملية تعليم تنظيمية من خلالها الشركات توزع الموارد بما يعرف بالإمكانيات لتطوير منتج جديد (Rubera et al, 2016:168).

ان المشاركة المتداخلة في تطوير المنتج يعتمد على الفهم الجماعي للمهام المطلوبة في مراحل مختلفة من عملية تطوير المنتج الجديد. شهدت العقود الاخيرة ظاهرة تطوير المنتجات العالمية وتميز اعضاء تطوير المنتجات العالمية بأنها موزعة جغرافيا ويتحدثون لغات مختلفة.ومن خلفيات ثقافية مختلفة. وان استخدام الموارد العالمية ليس كما في السنوات السابقة لاستغلال تكاليف العمالة المنخفضة وانما استغلال خبرات تطوير المنتجات الموزعة عالمياً من اجل تحقيق النمو والابتكار (Gao & Bernard,2018:1546). وعرف (Richardson,2016:12) تطوير المنتج على انها استراتيجية منخفضة المخاطر، لانها تنطوي على ابداع مجموعة موزعين جغرافياً باستخدام تكاليف استثمارية منخفضة. وعرفها (Hosseini et al,2018:6) بأنها عبارة عن مجموعة من سياسات وانشطة النمو، التي من خلالها اجراء خطوات مختلفة لتوليد منتجات جديدة او تعديل على المنتجات الموجودة لأحداث تعديلات طفيفة او رئيسة على المنتجات. حيث يعد تطوير منتج جديد وتحسين منتج حالي دوراً أساسياً بالنسبة الى المنتجين الاكثر نجاحا (Sholeh et al, 2018: 182).

تطوير المنتج هي عملية مدروسة تشمل العشرات من القرارات العامة بما فيها التطوير، وتصميم سلسلة التجهيز، تصميم المنتج، وزيادة الانتاجية (Yildirmaz et al, 2018:٧). تتكون ممارسات تطوير المنتجات من مجموعة من عمليات تطوير المنتج المدعمة والمهيكله والتي يتم تطبيقها بالفعل. الطريقة التي يتم ادارة تطوير المنتج هي متنوعة وتعتمد على عوامل منها سرعة الصناعة. مع ذلك يمكن للعاملين ابداء الرأي فيما يتعلق بكيفية ادارة العملية بشكل عام، وينبغي توثيق هذه العمليات ووضعها

بشكل أكثر رسمية، التي يجب ترجمتها الى ممارسات لتطوير المنتج للتأكد من التنفيذ الفعلي لعمليات تطوير المنتج، وهي عادة تكون متخصصة في المنظمات، وعلى الرغم من تنوع طرقها الا انه يمكن وصفها (Sihvonen & Partanen, 2016:4).

يمكن ان تساعد تحقيق الكفاءة في تطوير المنتج الجديد العديد من المنظمات في الحصول على النجاح. يعد تطوير المنتج الجديد احد اكبر القوى وفي الوقت نفسه من اصعب الانشطة في جميع الاعمال، يعتقد مديرو الاعمال ان تطوير المنتجات الجديدة الناجحة يعد عاملاً حاسماً في تحقيق الاستدامة على المدى البعيد للشركات (Hosseini et al, 2018:6). اصبحت قدرة تطوير المنتجات مسألة حرجة للشركات، وذلك لزيادة المنافسة العالمية وسرعة تجزئة السوق وحدثت تغييرات في الصناعات (Tortorella et al, 2015:1). ان تطوير المنتجات الجديدة مهمة للغاية لضمان بقاء الشركة (Sholeh et al, 2018:181). يهدف تطوير المنتج الجديد الى دمج الافراد، الادوات والتقنيات لتقصير وقت دخول المنتجات الجديدة الى السوق وتعزيز المكاسب الاقتصادية وتحقيق الاستدامة (Thomé et al, 2016:1). في دورة حياة المنتج، تميل الشركات الى الحفاظ على انتاجيتها في مرحلة النضج، لكن القضية الصعبة بالنسبة للشركات هي طريقة البقاء في هذه الحالة، تطوير منتج جديد هو الحل الاساسي لبقاء الشركات في هذه الحالة واستمراريتها في السوق التنافسية (Gartner & Schon, 2016:2).

يعد تطوير المنتجات الجديدة احد العوامل الرئيسة لتحقيق النمو الاقتصادي حيث انه المصدر الرئيس للإيرادات والارباح في الاقتصاد. و يعد تطوير المنتجات الجديدة ايضاً المصدر الاساسي للتقدم التكنولوجي وتدفق الإيرادات في مجال تكنولوجيا المعلومات التي تتواجد في معظم الانشطة الاجتماعية والتجارية اليومية، وكذلك لتحقيق التوازن بين الاحتياجات الاجتماعية مع متطلبات الشركة على المدى البعيد (Maassen, 2018:5,9).

٢. نجاح وفشل تطوير المنتج الجديد

يعد تطوير المنتجات الجديدة احد العوامل الرئيسة وراء نجاح وبقاء الشركات الصناعية وخاصة في البيئة التنافسية. غير ان تطوير المنتجات غير مضمونة بأي حال من الاحوال، قد ادى ذلك الى قيام الباحثين بالبحث عن العوامل المحركة لنجاح تطوير المنتجات الجديدة وقد حدد احد هذه العوامل للنجاح هو تكامل الوظائف العملية، الانتاج، التسويق، البحث والتطوير وغيرها (Gonzalez-Zapatero et al, 2015:1).

حدد (Gartner & Schon, 2016:5) ثلاث عوامل رئيسة حاسمة لنجاح تطوير المنتجات والابتكار:

أ. دعم الادارة العليا ب. تخطيط تطوير المنتج ت. تحليل متطلبات السوق

ان الشركات التي تفشل في ادارة أنشطة تطوير منتجاتها استراتيجياً لا تدير اعمالها في موقع خسارة (لا ميزة) فقط لكنها تخاطر في مستقبلها ايضاً (Ayağ, 2014:1). ان مجرد الانخراط في تطوير منتج جديد لا يضمن نجاح مشروع تطوير المنتجات الجديدة هي عمليات ادارية معقدة بشكل فعال تشمل الافراد في مختلف الوظائف والتي تشمل عادة التصميم، والاختبار، والتصنيع والتسويق. يرجع فشل المشروع جزئياً الى عدم وجود منهج منظم لهذه المشاريع المعقدة والتشجيع على استخدام نماذج عمليات رسمية لدعم القرارات الادارية. هذا المنهج (المدخل) بمثابة منهجيات لتطبيق الدقة الادارية والتخصص في عمليات الابداع. ان عملية تطوير المنتج الرسمية هي مخطط رسمي او نموذج خارطة طريق او عملية تفكير لانتاج منتج جديد من مرحلة الفكرة حتى اطلاقه الى السوق وما بعده (Gao & Bernard, 2018:1546).

٤. استراتيجيات تطوير المنتج

أ. استراتيجية التركيز المتسارع او الاختراقي: يهدف الى تطوير منتجات وعمليات جديدة، وهذا يتطلب استكشاف إمكانيات جديدة. ويتطلب هذا بناء أصول التكنولوجيا وفق متطلبات السوق والإمكانيات التكنولوجية. الشركة الرئيسة لكي تكون مبتكرة يجب على إحدى الشركات الفرعية البحث على نطاق واسع وعميق في شبكتها عن المعرفة للتعامل بفعالية مع اللاتأكد المصاحب مع تطوير المنتج الجديد بعد ذلك، تستمر متطلبات معالجة المعرفة الجديدة الكبيرة. لذلك يجب التركيز على استخدام المعرفة المكثفة (Zhang et al, 2009:45). تتضمن استراتيجية التركيز المتسارع التركيز الإضافي على تعديلات طفيفة للمنتجات الحالية التي تتطلب عادة استمرار استخدام المعرفة السابقة فقط وهناك حاجة قليلة نسبياً لمعالجة المعرفة الجديدة. الشركة الفرعية عادة ما تمتلك معرفة مسبقة واسعة النطاق Zhang et al, 2009:45).

ت. استراتيجية التركيز من نقطة الشروع: تعرف نقطة الشروع كمجموعة من الأصول، بما في ذلك تصاميم المكونات، التي تشترك فيها منتجات متعددة. او مجموعة من المنتجات المترابطة التي تشترك في مكونات أو أنظمة فرعية (De Weck et al, 2003:٥). يركز على المشروعات المبتكرة المعتدلة التي تتطلب تغييرات صغيرة في التكنولوجيا والعمليات ولكن تكامل أكبر بين وظائف وميزات المنتجات الجديدة وتطوير عمليات التصنيع الجديدة. وهذا ينطوي على متطلبات معالجة المعلومات الهامة ولكن

على نطاق أصغر نسبياً من التركيز المتسارع لأنه يشمل البحث عن المعرفة أقل عمقا وأضيق لذلك يجب أن يتطلب هذا التركيز على مستوى معتدلاً من الاستفادة من المعرفة (Zhang et al, 2009:45).

وبصنفها (De Weck et al, 2003: ٦) الى ثلاث فئات وكالاتي:

١. المعيارية (الوظيفية): الذي يسمح بإنشاء منتجات متنوعة مختلفة وظيفياً.
 ٢. القابلة للتطوير: تسمح بإنشاء منتجات متطابقة وظيفياً بقدرات مختلفة.
 ٣. الأجيال: يمكن استخدامها كوسيلة لتطوير الجيل القادم السريع، مثلاً الكمبيوتر الشخصي.
- اما (ميادة واميرة، ٢٠١٧: 365) حدد استراتيجيات تطوير المنتج بالاتي:

١. استراتيجية تنوع المنتج: تعتمد هذه الاستراتيجية على عمليات انتاج ذات مرة عالية وتقديم تشكيلة واسعة من المنتجات المعروضة مع المحافظة على جودة منتجاتها وتوزيعها في حدود الكلفة المستهدفة.
٢. استراتيجية التنافس بواسطة التصميم: تعتمد هذه الاستراتيجية على التنافس بمنتجاتها من خلال جودة التصميم والجمالية وسهولة الاستخدام والامان وسهولة الاستعمال وغيرها وتتطلب هذه الاستراتيجية جودة عالية وسرعة التطوير للحصول على ميزة تنافسية عالية.
٣. استراتيجية العروض الابداعية: تهتم هذه الاستراتيجية بتقديم العروض الجديدة من المنتجات بما يتوافق مع سرعة تغيير طلبات السوق مما يتطلب توفير ملاكات ذات قدرات مختصة في البحث والتطوير.

المبحث الثالث/ الجانب العلمي

أولاً: وصف وتحليل آراء عينة البحث حول متغيرات البحث

يتناول هذا الجانب تحليل نتائج آراء عينة البحث حول متغيرات البحث واختبار علاقات الارتباط والأثر بين متغيرات البحث وباستخدام الاساليب الاحصائية.

جدول (٢) الاوساط الحسابية الموزونة والانحراف المعياري لمتغيرات البحث وفق آراء العينة

المحاور	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	المحاور	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري
استقطاب الموهبة	2.99	0.827	استراتيجية التركيز من نقطة شروع محددة	3.65	0.675
تطوير الموهبة	3.45	0.644	استراتيجية التركيز الاختراقي	3.39	0.765
الاحتفاظ بالموهبة	3.08	0.682	استراتيجية التركيز الجذرية	3.36	0.688
ادارة اداء الموهبة	3.11	0.704	استراتيجية تنوع المنتج	3.59	0.621
المعدل العام لإدارة الموهبة	3.16	0.651	استراتيجية التنافس بواسطة التصميم	3.58	0.766
			استراتيجية العروض الابداعية	3.48	0.744
			المعدل العام لاستراتيجيات التطوير	3.51	0.638

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج spss.

١- إدارة الموهبة: يتضح من خلال الجدول اعلاه أن المعدل العام للوسط الحسابي الموزون بلغ (3.16) بانحراف معياري (0.651) وهو أكبر من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). مما يدل على تناسق إجابات افراد العينة حول الفقرات الموجهة لهم وسيتم تفسير النتائج لاجابات افراد العينة كما يلي:

أ- استقطاب الموهبة: تظهر نتائج الجدول أعلاه ان الوسط الحسابي الموزون (2.99) وهو أقل من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) مما يدل على تشتت اجابات افراد عينة البحث حول أسئلة الاستقطاب في حين بلغ الانحراف المعياري (0.827). ومن خلال اجابات العينة حول الاسئلة الخاصة بمحور الاستقطاب نلاحظ ان هناك اتفاق من قبل أفراد العينة فيما يخص (ان الشركة تحدد دور طبيعة الوظائف في مرحلة الاستقطاب). وكذلك نلاحظ أن الشركة ليس لديها برامج خاصة لاستقطاب الموهبة ولا تعتمد على اصحاب الخبرة في ذلك. ولا تهتم الشركة عينة البحث باستقطاب المواهب الخارجية للمنافسة بهم مع الشركات الاخرى.

ب-تطوير الموهبة: يتبين من خلال الجدول أعلاه لمحور التطوير أن المعدل العام للوسط الحسابي الموزون بلغ (3.45) بانحراف معياري مقداره (0.644) حيث أن الوسط الحسابي هو أعلى من الفرضي مما يدل على أن الشركة عينة البحث تهتم بتطوير الموهبة داخل الشركة وهو المحور الأهم لإدارة الموهبة لدى الشركة حيث تقوم الشركة بتدريب وتطوير المهارات لدى العاملين داخل الشركة وتشخيص المشكلات في العمل والتغلب عليها وتحديد القدرات الضمنية والظاهرة للأفراد الموهوبين واستثمارها بدقة والاستفادة من أفكار وإداء الأفراد الموهوبين.

ت-الاحتفاظ بالموهبة: تظهر نتائج الجدول أن المعدل العام للوسط الحسابي الموزون لمحور الاحتفاظ بلغ (3.08) وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3). وبلغ الانحراف المعياري (0.682). مما يعني أن هذا المحور من المحاور المهمة في إدارة الموهبة لدى الشركة حيث تقدم الإدارة الدعم المادي والمعنوي لتشجيع الأفراد الموهوبين وتوفير لهم الجو الملائم لتحفيزهم نحو الإبداع كخطوة للاحتفاظ بهم.

ث-إدارة أداء الموهبة: نلاحظ من خلال الجدول أن الوسط الحسابي الموزون لبعد الأداء بلغ (3.11) وهو أعلى من الوسط الحسابي الموزون البالغ (3). وبلغ الانحراف المعياري (0.704) مما يوضح اهتمام الشركة بالعاملين ذوي الخبرة والمهارة العالية وتقديم الحوافز اعتماداً على نتائج الأداء والتميز.

٢- استراتيجيات تطوير المنتج: بلغ المعدل العام للوسط الحسابي الموزون للمتغير المعتمد (استراتيجيات تطوير المنتج) (3.51) وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) بانحراف معياري (0.638). مما يشير إلى تجانس إجابات أفراد العينة حول الفقرات الموجهة لهم وهذا ما نراه واضحاً حيث نجد أن الأوساط الحسابية الموزونة لجميع المحاور الفرعية للمتغير المعتمد هي أعلى من الوسط الحسابي الفرضي وسيتم تفسير النتائج لإجابات أفراد العينة كما يلي:

أ-استراتيجية التركيز من نقطة شروع محددة: يتبين من خلال الجدول أعلاه أن الوسط الحسابي الموزون بلغ (3.65) وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) بانحراف معياري (0.675) مما يعني أن هذا المحور من أهم المحاور بالنسبة لأفراد العينة، إذ تسعى الشركة إلى تطبيق استراتيجية التركيز من نقطة الشروع بهدف الإبداع في المنتج. وتوحيد المقاييس ومعايير التصميم لضمان الاستجابة لحاجات السوق، كذلك تخطط الشركة لتقليل تكاليف تطوير المنتج.

ب- استراتيجية التركيز المتسارع أو الاختراقي: بلغ الوسط الحسابي الموزون لهذا المحور (3.39) وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) بأنحراف معياري (0.765) ما يدل على وضوح هذا

المحور بالنسبة لافراد عينة البحث حيث تدرك عينة البحث اهمية استراتيجية التركيز الاختراقي لتطوير المنتج والعمل على تطوير المنتج لزيادة الحصة السوقية والاعتماد على الاعلان والترويج لظهور مزايا المنتجات كذلك استخدام سياسة تخفيض الاسعار للمنتوجات لتشجيع الزبائن على زيادة معدلات شرائهم لمنتجات الشركة.

ج- استراتيجية التركيز الجذرية: بلغ الوسط الحسابي الموزون (3.36) وهو اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) وبلغ الانحراف المعياري (0.688) مما يدل على تجانس اجابات افراد العينة حول الاسئلة الموجهه لهم، وبالعودة الى النتائج الاحصائية نلاحظ أن الشركة تسعى الى الاستجابة السريعة لحاجات الزبون وتعتمد الشركة على بحوث التسويق لتشخيص هذه الحاجات والرغبات الخاصة بالزبائن كما ان الشركة تمتلك خبرات خاصة لتخفيض تكاليف تطوير المنتج.

د- استراتيجية تنويع المنتج: بلغ الوسط الحسابي الموزون (3.59) وهو اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) بأنحراف معياري مقداره (0.621) مما يدل على تجانس اجابات افراد العينة حول الاسئلة الموجهة لهم، ومدى اهمية هذا المحور بالنسبة للشركة حيث يتضح ان الشركة لديها مرونة في انتاج المنتجات وتقدم تشكيلة واسعة من المنتجات بنفس الجودة والكلفة لضمان تحقيق الربحية المستهدفة.

هـ- استراتيجية التنافس بواسطة التصميم: تظهر نتائج الجدول ان الوسط الحسابي الموزون (3.58) بانحراف معياري (0.766) وان الوسط الحسابي الموزون اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) مما تشير النتائج الى اهتمام الشركة بهذا المحور وهذا ما توضحه اجابات افراد العينة حيث نلاحظ ان الشركة تحاول تقليل عدد الاجزاء الداخلة في تصميم المنتج والحصول على مدخلات ذات جودة عالية والمنافسة بمنتجات ذات تصميم عال لضمان تحقيق المواصفات الفنية المطلوبة.

و- استراتيجية العروض الابداعية: تشير النتائج ان المعدل العام للوسط الحسابي الموزون لهذا المحور بلغ (3.48) وانحراف معياري مقداره (0.749) حيث نجد ان الوسط الحسابي الموزون اعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) مما يدل على وضوح هذا المحور بالنسبة لافراد عينة البحث وبالعودة الى النتائج نلاحظ ان الشركة تسعى الى توفير افراد مختصين في البحث والتطوير وتقديم العروض الجديدة من المنتجات بما يتوافق مع سرعة تغيير اذواق الزبائن ، كذلك تشجع الشركة الافكار الابداعية فيما يتعلق بتطوير المنتجات.

ثانياً- اختبار وتحليل علاقة الارتباط بين متغيرات البحث: نتناول هذه الفقرة قياس علاقة الارتباط بين متغيرات البحث من خلال اختبار الفرضية الرئيسة الاولى والفرضيات الفرعية باستخدام معامل ارتباط (سبيرمان).

١- اختبار علاقة الارتباط بين المتغير المستقل (ادارة الموهبة) والمتغير المعتمد (استراتيجيات تطوير المنتج):

جدول (٣) علاقة الارتباط بين ادارة الموهبة واستراتيجيات تطوير المنتج

استراتيجيات تطوير المنتج		المعتمد
		المستقل
مستوى الدلالة	معامل ارتباط سبيرمان	أدارة الموهبة
0.01	0.786**	

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي spss ** ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.01)

تظهر نتائج الجدول اعلاه وجود علاقة ارتباط قوية موجبة بين ادارة الموهبة واستراتيجيات تطوير المنتج اي انه كلما كانت الشركة تمتلك افراد موهوبين كلما ادى الى امكانية تطوير المنتج من خلال الاستراتيجيات المذكورة سابقاً.

٢- اختبار علاقة الارتباط بين المتغيرات الفرعية للمتغير المستقل (ادارة الموهبة) مع المتغير المعتمد (استراتيجيات تطوير المنتج):

جدول (٤) معامل الارتباط بين متغيرات البحث وابعاده

استراتيجيات تطوير المنتج		المتغير المعتمد
		ابعاد المتغير المستقل
مستوى الدلالة	معامل ارتباط سبيرمان	
0.01	0.716**	الاستقطاب
0.01	0.788**	الاحتفاظ
0.01	0.604**	التطوير
0.01	0.731**	ادارة الأداء

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج spss. ** ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.01)

أ- اختبار علاقة الارتباط بين الاستقطاب واستراتيجيات تطوير المنتج: نلاحظ من نتائج الجدول اعلاه وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين الاستقطاب (X1) والمتغير المعتمد (Y) حيث بلغت

معامل الارتباط سبيرمان (0.716) وهذا يعني وجود علاقة طردية قوية بين المتغيرين عند مستوى دلالة معنوية (1%) مما يعني قبول الفرضية.

ب- اختبار علاقة الارتباط بين الاحتفاظ بالموهبة واستراتيجيات تطوير المنتج: تظهر نتائج الجدول ان معامل ارتباط سبيرمان هي (0.788) تحت مستوى دلالة معنوية (1%) مما يعني وجود علاقة طردية قوية بين المتغيرين نستدل منها قبول الفرضية.

ج- بلغت قيمة معامل الارتباط سبيرمان بين المتغير الفرعي (تطوير الموهبة) والمتغير المعتمد (استراتيجيات تطوير المنتج) (0.604) تحت مستوى دلالة معنوية (1%) مما يدل على وجود علاقة طردية موجبة بين المتغيرين نستدل منها قبول الفرضية.

د. بلغت قيمة معامل الارتباط سبيرمان (0.731) تحت مستوى دلالة معنوية (1%) بين المتغير الفرعي لادارة الموهبة (ادارة الاداء) والمتغير المعتمد (استراتيجيات تطوير المنتج) وتشير هذه القيمة الى وجود علاقة ارتباط قوية موجبة بين المتغيرين مما يعني قبول الفرضية.

ثالثاً- اختبار وتحليل علاقة الاثر بين متغيرات البحث:

١- اختبار الفرضية الرئيسة الثانية والتي تنص على (يوجد اثر معنوي لادارة الموهبة في استراتيجيات تطوير المنتج)

جدول (٥) اختبار علاقة الاثر بين متغيرات البحث

استراتيجيات تطوير المنتج						المتغير المعتمد
						المتغير المستقل
نتيجة الفرضية البديلة	مستوى الدلالة	F الجدولية	F المحسوبة	B	R ²	ادارة الموهبة
قبول الفرضية	0.00	28	58.126	0.822	0.672	

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج spss.

تظهر نتائج الجدول اعلاه ان قيمة (F) المحسوبة بلغت (58.126) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (28) وهذا يعني قبول الفرضية مما يدل على وجود تأثير معنوي لادارة الموهبة على استراتيجيات تطوير المنتج، في حين بلغت معامل الانحدار (β) (0.822) وهذا يعني في حالة تغيير وحدة واحدة من قيمة المتغير المستقل يؤدي الى تغيير في قيمة المتغير المعتمد بمقدار (0.822) كما نلاحظ ان معامل

التحديد (R^2) بلغت قيمتها (0.627) وهذا يشير الى ان (67.2%) من التغيرات التي تحدث في استراتيجيات تطوير المنتج تعود الى تغييرات في ادارة الموهبة.

٢- اختبار علاقة الاثر بين المتغيرات الفرعية للمتغير المستقل (ادارة الموهبة) مع المتغير المعتمد (استراتيجيات تطوير المنتج):

جدول (٦) علاقة الاثر بين المتغيرات الفرعية لادارة الموهبة مع استراتيجيات تطوير المنتج

استراتيجيات تطوير المنتج						المتغير المعتمد
						ابعاد المتغير المستقل
الفرضية البديلة	نتيجة الفرضية	مستوى الدلالة	F الجدولية	F المحسوبة	B	R^2
قبول الفرضية	0.00	28	30.231	0.648	0.399	الاستقطاب
قبول الفرضية	0.00	28	68.804	0.843	0.711	التطوير
قبول الفرضية	0.00	28	42.554	0.777	0.603	الاحتفاظ
قبول الفرضية	0.00	28	37.104	0.755	0.570	ادارة الأداء

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج spss.

أ- اختبار علاقة الاثر بين الاستقطاب واستراتيجيات تطوير المنتج: يتضح من خلال الجدول اعلاه ان قيمة (F) المحسوبة بلغت (30.231) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (28) وهذا يعني قبول الفرضية التي تنص على (هناك علاقة اثر بين الاستقطاب واستراتيجيات تطوير المنتج) في حين بلغ معامل التحديد (R^2) (0.399) وهذا يعني ان (39.9%) من التغيرات التي تحدث في استراتيجيات المنتج سببها الاستقطاب وبلغت قيمة معادلة الانحدار (β) (0.648) وهذا يعني ان أي تغيير بمقدار وحدة واحدة في قيمة (X_1) يؤدي الى تغيير في قيمة (Y) بمقدار (64.8%).

ب- اختبار علاقة الاثر بين التطوير واستراتيجيات تطوير المنتج: من خلال الجدول نجد ان قيمة (F) المحسوبة بلغت (68.80) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (28) وهذا يعني قبول الفرضية التي تنص على (هناك علاقة اثر بين التطوير واستراتيجيات تطوير المنتج). في حين بلغت معامل التحديد (R^2) (0.711) مما يدل ان (71%) من التغيرات التي تحدث في استراتيجيات تطوير المنتج سببها تطوير العمال الموهوبين داخل الشركة، وبلغت (β) البالغة (0.843) تدل على ان أي تغيير يحدث في تطوير المواهب يؤدي الى تغيير بمقدار (84%) في المتغير المعتمد استراتيجيات تطوير المنتج.

ج- اختبار علاقة الاثر بين المحافظة واستراتيجيات تطوير المنتج: نلاحظ من خلال الجدول ان قيمة (F) المحسوبة بلغت (42.554) وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (28) وهذا يعني قبول الفرضية التي تنص على (هناك علاقة اثر بين المحافظة واستراتيجيات تطوير المنتج). في حين نلاحظ ان معامل التحديد (R^2) بلغت (0.603) مما يدل ان (60%) من التغيرات التي تحدث في استراتيجيات تطوير المنتج سببها المحافظة على المواهب داخل الشركة، وبلغت (β) البالغة (0.777) تدل على ان أي تغيير يحدث في المحافظة على المواهب يؤدي الى تغيير بمقدار (77.7%) في المتغير المعتمد استراتيجيات تطوير المنتج.

د- اختبار علاقة الاثر بين ادارة الاداء و استراتيجيات تطوير المنتج: يتضح من خلال الجدول اعلاه ان قيمة (F) المحسوبة بلغت (37.304) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (28) وهذا يعني قبول الفرضية التي تنص على (هناك علاقة اثر بين ادارة الاداء واستراتيجيات تطوير المنتج) في حين بلغ معامل التحديد (R^2) (0.570) وهذا يعني ان (57%) من التغيرات التي تحدث في استراتيجيات المنتج سببها ادارة الاداء وبلغت قيمة معادلة الانحدار (β) (0.755) وهذا يعني ان أي تغيير بمقدار وحدة واحدة في قيمة (X4) يؤدي الى تغيير في قيمة (Y) بمقدار (75.5%).

المبحث الرابع/ الاستنتاجات والتوصيات

أولاً/ الاستنتاجات

١. تعد ادارة الموهبة من المفاهيم الحديثة التي تهتم بتطوير الافراد الموهوبين وتشجيعهم على الابداع من اجل نجاح الشركة.
٢. تبين النتائج الاحصائية وجود علاقة ارتباط ذو دلالة معنوية بين إدارة الموهبة والابعاد الفرعية التابعة لها مع استراتيجيات تطوير المنتج.
٣. اظهرت النتائج الاحصائية وجود علاقة اثر معنوي بين ادارة الموهبة والابعاد الفرعية التابعة لها مع استراتيجيات تطوير المنتج.
٤. أن تطوير المنتجات يتطلب وجود افراد موهوبين في الشركة لهم القدرة على أجراء تعديلات مستمرة إضافة خصائص جديدة على المنتجات الحالية.
٥. ضعف البرامج الخاصة بأستقطاب وتوظيف الافراد الموهوبين من خارج الشركة والاعتماد الافراد العاملين والخبرات المتوفرة في داخل الشركة.

ثانياً/التوصيات:

١. ضرورة تبني فلسفة ادارة الموهبة واستقطاب المواهب الخارجية من خلال تنظيم برامج ومقاييس خاصة لجذب الموهوبين من الافراد العاملين من اجل دعم الشركة في تطوير منتجاتها.
٢. ينبغي على الشركة تطوير العاملين الموهوبين من خلال اقامة دورات تدريبية وتطويرية وتشجيع العاملين على الابداع وتقديم الحوافز لهم.
٣. يجب على إدارة الشركة أن تمتلك أفراد موهوبين في مجال تطوير المنتجات ليكونو هم الاساس في المستقبل لتطوير منتجات الشركة .
٤. ضرورة الاستفادة من المواهب والخبرات الموجودة في الشركة وتوظيفها في جميع عملياتها الانتاجية وخاصة فيما يتعلق بتطوير المنتج للشركة المبحوثة.
٥. ضرورة انشاء قسم متخصص بالتطوير ورفده بالمواهب الداخلية والخارجية والكفاءات العلمية والفنية والتسويقية وتوفير الموارد المالية الكافية لتمويل عمليات التطوير في المنتج.

المصادر:

اولاً: المصادر العربية:

١. التيمي، إيلاف مطلق حميد، "تأثير إدارة المواهب في تحقيق الريادة الاستراتيجية: دراسة تحليلية في الشركة العامة للصناعات الجلدية" رسالة ماجستير ٢٠١٦
٢. الشمري، احمد عبد الله امانة، "إدارة الموهبة وأثرها في تحقيق الاداء العالي للمنظمة: دراسة أستطلاعية لاراء عينة من مدراء أساتذة كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة كربلاء" مجلة الادارة والاقتصاد جامعة كربلاء، عدد ١٠، مجلد ٣، ٢٠١٥.
٣. الشخيلي، عبد الرزاق ابراهيم الشخيلي و العبيدي، سهيلة محمد فاضل، "دور بعض العوامل التنظيمية في تحديد ستراتيجيات ادارة الموهبة"، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، عدد ٩٠، مجلد ٢٢، ٢٠١٦.
٤. الناصري، طارق كاظم الناصري، "دور ادارة الموهبة في تعزيز الاداء الاستراتيجي بحث ميداني في بعض كليات جامعة سومر"، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، عدد ١٠٩، مجلد ٢٤، ٢٠١٨.
٥. علي، عالية جواد محمد. "تأثير ادارة الموهبة في تحقيق النجاح المنظمي/ بحث ميداني في الشركة العامة لمنتجات الالبان في بغداد".مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، عدد ١٠٦، مجلد ٢٤، ٢٠١٨.

٦. مهدي، مياده حياوي. وحداوي، اميره هاتف. "تقانة المعلومات وتأثيرها في استراتيجيات تطوير المنتج دراسة تطبيقية في شركة مصافي الوسط/لوزارة النفط في الدورة /بغداد" مجلة مركز دراسات الكوفة، عدد ٤٧، ٢٠١٧.

ثانياً: المصادر الاجنبية

7. Ayağ, Z. (2016). An integrated approach to concept evaluation in a new product development. *Journal of Intelligent Manufacturing*, 27(5), 991–1005. <https://doi.org/10.1007/s10845-014-0930-7>
8. De Weck, O. L., Suh, E. S., & Chang, D. (2003). *Product Family and Platform Portfolio Optimization. Volume 2: 29th Design Automation Conference, Parts A and B*. doi:10.1115/detc2003/dac-48721
9. Gao, James & Bernard, Alain, (2018). " An overview of knowledge sharing in new product development", *Int J Adv Manuf Technol* 94:1545–1550.
10. Gonzalez-Zapatero, C., Gonzalez-Benito, J., & Lannelongue, G. (2015). Antecedents of functional integration during new product development: The purchasing-marketing link. *Industrial Marketing Management*, 52, 47–59. <https://doi.org/10.1016/j.indmarman.2015.07.015>
11. Hosseini, Akram Sadat & Soltani, Sanaz & Mehdizadeh, Mohammad (2018) Competitive Advantage and Its Impact on New Product Development Strategy (Case Study: Toos Nirro Technical Firm", *J. Open Innov. Technol. Mark. Complex*. 2018, 4, 17.
12. Ingram, T. (2016). Relationships between talent management and organizational performance: The role of climate for creativity. *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 4(3), 195–205. <https://doi.org/10.15678/EBER.2016.040315>
13. Kaliannan, M., Abraham, M., & Ponnusamy, V. (2015). Effective Talent Management in Malaysian SMEs. *Naturejobs*, (March), 644–672. <https://doi.org/10.1038/nj0080>
14. Maassen, M. A. (2018). Product development models in the IT sector- From Waterfall to Agile Project Management Models in the case of AVIRA SOFT S.R.L. *Proceedings of the International Conference on Business Excellence*, 12(1), 568–578. <https://doi.org/10.2478/picbe-2018-0051>
15. Moayedi, Z., & Vaseghi, M. (2016). The Effect of Talent Management on Organizational Success. *Scinzer Journal of Accounting and Management*; 2(3), 16–20. <https://doi.org/10.21634/sjam.2.3.1620>
16. Rubera, Gaia & Chandrasekaran, Deepa & Ordanini, Andrea. (2016). " Open innovation, product portfolio innovativeness and firm performance:

- the dual role of new product development capabilities". *Journal of the Academy of Marketing Science*, 44(2), 166–184.
17. Sholeh, M., Ghasemi, A., & Shahbazi, M. (2017). A new systematic approach in new product development through an integration of general morphological analysis and IPA. *Decision Science Letters*, 7, 181–196.
 18. Sihvonen, Siru & Partanen, Jouni (2016). "Implementing environmental considerations within product development practices: A survey on employees' perspectives". *Journal of Cleaner Production*, 125, 189–203.
 19. Thomé, A. M. T., Scavarda, A., Ceryno, P. S., & Remmen, A. (2016). Sustainable new product development: a longitudinal review. *Clean Technologies and Environmental Policy*, 18(7), 2195–2208. <https://doi.org/10.1007/s10098-016-1166-3>
 20. Tortorella, G. L., Marodin, G. A., De Castro Fettermann, D., & Fogliatto, F. S. (2015). Relationships between lean product development enablers and problems. *International Journal of Production Research*, 54(10), 2837–2855. <https://doi.org/10.1080/00207543.2015.1106020>
 21. Yildirmaz, H., Öner, M. A., & Herrmann, N. (2018). *Impact of Knowledge Management Capabilities on New Product Development and Company Performance. International Journal of Innovation and Technology Management* (Vol. 15). <https://doi.org/10.1142/s021987701850030x>
 22. Zhang, J., Di Benedetto, C. A., & Hoenig, S. (2009). "Product Development Strategy, Product Innovation Performance, and the Mediating Role of Knowledge Utilization: Evidence from Subsidiaries in China". *Journal of International Marketing*, 17(2), 42–58. <https://doi.org/10.1509/jimk.17.2.42>
 23. Khatri, Preeti & Gupta, Shikha & Chauhan, Santosh, (2010)., "Talent Management in HR" *Journal of Management and Strategy*, Vol 1, No 1.
 24. Dessler, Gary (2011), "A framework for Human Resource management" 6th Edition, Pearson, New Jersey.
 25. Mondy, Judy, (2010) "Human Resource Management", 11th Edition, Prentice Hall, New Jersey.
 26. Decenzo, David, et al, (2010) "Human Resource Management: international student version", 10th Edition, John Wiley & Sons Asia.
 27. Viachos, I., "The effect of Human Resource Practices on organizational performance: evidence from Greece" *International Journal of Human Resource Management*, Vol. 1, No. 1, 2008.
 28. Harburg, F. (2003) "The three essential of learning development" Retrieved, 2nd June.
 29. Singh, Abhilasha & Jones, David B & Hall, Nicholas, (2012) "Talent Management: A Research Based Case Study in the GCC Region",

- International Journal of Business and Management, vol 7, No(24).
30. Moayedil , Zeinab & Vaseghi, Mojtaba, , (2016)" The Effect of Talent Management on Organizational Success", Scinzer Journal of Accounting and Management, Vol 2, Issue 3: 16-20.
31. Gärtner, Christian & Schön , Oliver (2016), "Modularizing business models: between strategic flexibility and path dependence", Journal of Strategy and Management, Vol. 9 Iss 1 pp. 39-57 .
32. van Zyl, Jay, and A. J. Walker. (2000) "Strategic product development. A Strategic Approach to Taking Software Products to Market Successfully". *Software Product Lines*. Springer, Boston, MA,. 85-110.

ملحق (١) اسماء المحكمين

ت	اللقب العلمي	الاسم	مكان العمل
١	أ.م.د	صفاء جواد عبد الحسين	الكلية التقنية الادارية
٢	أ.م.د	نداء صالح مهدي	الكلية التقنية الادارية
٣	أ.م.د	اريج سعيد خليل	الكلية التقنية الادارية
٤	أ.م.د	وليد عبد الله ارحيمه	الكلية التقنية الادارية
٥	أ.م.د	عامر عبد اللطيف	الكلية التقنية الادارية

الملحق (٢)

نموذج استمارة استبيان

اولاً: معلومات تعريفية (General Information)

١	النوع الاجتماعي Gender	ذكر Male	انثى Female	
٢	الفئة العمرية (سنة)	٢٩-٢٠	٣٩-٣٠	٤٩-٤٠
٣	المؤهل العلمي	دبلوم	بكالوريوس	دبلوم عالي
٤	العنوان الوظيفي			
٥	سنوات الخدمة Years of service	٥-١	١٠-٦	٢٠-١١

ثانياً: المتغير المستقل (ادارة الموهبة)

ت	الأسئلة	وافق تماماً	وافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق تماماً
١	تعتمد الشركة عند استقطاب الموهبة على تحديد دور وطبيعة الوظائف التي تقدمها					
٢	تقدم الشركة محفزات وبرامج لاستقطاب الموهبة					
٣	تعتمد الشركة عند التكليف بشغل المناصب الادارية على اصحاب الخبرة					
٤	تخصص الشركة نسبة عالية من اهتمامها باستقطاب الموهبة الخارجية مقارنة مع الموهبة الداخلية					
٥	تستقطب الشركة الموهوبين بحرص شديد بالمقارنة مع الشركات الأخرى					
٦	توفر الشركة بيئة عمل تدعم اداء الموهوبين					
	٢. تطوير الموهبة					

ادارة الموهبة وأثرها في دعم استراتيجيات تطوير المنتج (دراسة استطلاعية في الشركة العامة للمنتوجات الغذائية)

ت	الاسئلة	وافق تماماً	وافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق تماماً
١	تؤمن ادارة الشركة ان التدريب هو افضل وسيلة لتطوير المهارات العملية والعلمية للعاملين					
٢	تهتم الشركة بإقامه الدورات التدريبية لتطوير مواهب افرادها					
٣	تشخص المشكلات في العمل بشكل دقيق ويتم تدريب عاملها في الشركة على حلها					
٤	تعتمد الشركة في تخطيط تطوير العاملين على اسس محددة ومعايير معينة من قبلها					
٥	تسعى الشركة على استثمار قابليات عاملها الموهوبين والاستفادة من افكارهم وادانهم العالي					
٦	تهتم ادارة الشركة بمعرفة القدرات الضمنية والظاهرة للموهوبين مما يسهم في تحديد فرص استثمارها بدقة					
٧	تساعد الشركة المديرين والعاملين الموهوبين على انشاء خطة تطوير مستندة الى طرائق اداء الوظيفة					
٣. الاحتفاظ بالموهبة						
ت	الاسئلة	وافق تماماً	وافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق تماماً
١	توفر الشركة الجو الملائم لتشجيع الموهوبين نحو الابتكار والابداع للحفاظ عليهم					
٢	تحفز الشركة العاملين الموهوبين عن طريق الدعم المادي والمعنوي كخطوة للاحتفاظ بالموهبة					
٣	تشجع الشركة على عقد حلقات نقاشية بين العاملين لاستثمار طاقاتهم الفكرية وتعزيز ولائهم					
٤	تمتلك الشركة معلومات متكاملة عن المسار الوظيفي للأفراد الموهوبين لديها					
٥	تتوافر لدى الشركة توضيحات وشروحات مفهومة ومقنعة لأدراك رؤية الادارة ورسالتها					
٦	تشجع الشركة روح الابتكار والابداع لدى افرادها الموهوبين					
٤. ادارة اداء الموهبة						
ت	الاسئلة	وافق تماماً	وافق	محايد	لا اوافق	لا اوافق تماماً
١	تهتم الشركة بشكل كبير بعاملها القدامى من ذوي المهارات والخبرات العالية					
٢	يعتمد نظام الحوافز للموهوبين في الشركة على نتائج تقويم الاداء وتمنح على اساس التميز					

٣	تشجيع الافراد الموهوبين في الشركة لإحداث التغييرات التي تطلبها الخطة				
٤	تمتلك ادارة الشركة معلومات حول مستويات اداء العاملين الموهوبين				
٥	تشجع الشركة على تبني السلوكيات الايجابية في تقييم اداء الموهوبين				
٦	تمتلك الشركة القدرة على توفير الاتصالات اللازمة بين العاملين الموهوبين والمشرفين اثناء مدة التقييم				

ثالثاً: استراتيجيات تطوير المنتج:

١. استراتيجية التركيز من نقطة شروع محددة:					
ت	الأسئلة	وافئ	وافئ	محايد	لا وافئ
		تماماً			تماماً
١	تستفاد الشركة من مقترحات العاملين والزبائن عند تصميم وتطوير المنتج				
٢	تسعى الشركة تطبيق استراتيجية التركيز من نقطة الشروع بهدف الابداع في المنتج				
٣	تعمل الشركة على توحيد المقاييس ومعايير عمليات التصميم لضمان الاستجابة لحاجات السوق				
٤	تخطط الشركة للعمل على تقليل تكاليف تطوير المنتج.				
٢. استراتيجية التركيز الاختراقي:					
ت	الأسئلة	وافئ	وافئ	محايد	لا وافئ
		تماماً			تماماً
١	تعمل الشركة باستمرار على تطوير منتجاتها لزيادة حصتها السوقية.				
٢	تستخدم الشركة الاعلان والترويج بشكل مكثف لاطهار مزايا منتجاتها التي تتميز على منتجات المنافسين				
٣	تسعى الشركة الى تقديم منتجات جديدة لا يقدمها المنافسون.				
٤	تستخدم الشركة سياسة تخفيض السعر لتشجيع الزبائن الحاليين على زيادة معدلات شرائهم لمنتجات المنظمة				
٣- استراتيجية التركيز الجذرية:					
ت	الأسئلة	وافئ	وافئ	محايد	لا وافئ
		تماماً			تماماً
١	تركز الشركة الى السرعة في الاستجابة لحاجات الزبون.				
٢	تركز الشركة على العمليات الخاصة باضافة خصائص جديدة للمنتج				
٣	تمتلك الشركة الخبرات اللازمة لتخفيض تكاليف تطوير المنتج.				

إدارة الموهبة وأثرها في دعم استراتيجيات تطوير المنتج (دراسة استطلاعية في الشركة العامة للمنتجات الغذائية)

٤	تعمل الشركة الى إجراء بحوث السوق لتشخيص حاجات ورغبات زبائنهم بدقة.						
٤	استراتيجية التسويق للمنتج.						
ت	الاستراتيجية	أوافق تماماً	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق تماماً	
١	تعتمد الشركة عمليات انتاج ذات مرنة عالية						
٢	تقدم الشركة تشكيلة واسعة من عروض للمنتجات.						
٣	تحافظ الشركة على مستوى جودة منتجاتها وان قدمت منتجات متنوعة.						
٤	تسعى الشركة الى تنوع منتجاتها في حدود الكلفة المستهدفة لضمان تحقيق الربحية المستهدفة.						
٥	استراتيجية المنافس بواسطة التصميم.						
ت	الاستراتيجية	أوافق تماماً	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق تماماً	
١	تحاول الشركة تقليل عدد الاجزاء الداخلة في تصميم المنتج.						
٢	تسعى الشركة الى الحصول على مدخلات ذات جودة عالية لضمان تحقيق المواصفات الفنية المطلوبة.						
٣	تحاول الشركة التنافس بمنتجاتها من خلال جودة التصميم.						
٤	تهتم هندسة الجودة في الشركة بالحفظ والإجراءات الخاصة بتصميم وتقييم الجودة.						
٦	استراتيجية العروض الإبداعية.						
ت	الاستراتيجية	أوافق تماماً	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق تماماً	
١	تمتلك الشركة الادوات والتقنيات من اجل تقديم المنتج الجديد.						
٢	تسعى الشركة الى توفير ملاكات ذات قدرات مختصة في البحث والتطوير.						
٣	تهتم الشركة بتقديم العروض الجديدة من المنتجات بما يتوافق وسرعة تغير طلبات السوق.						
٤	تشجع الشركة دائما الافكار الإبداعية فيما يتعلق بتطوير المنتج.						