

## The impact of leadership strategies in enhancing product creativity: an exploratory study in the General Company for the Manufacture of Pharmaceuticals and Medical Supplies/Samarra

Akram A. Altaweel<sup>1</sup>, Fatimah B. Fadhil<sup>2</sup>, Ahmed A. Ahmad<sup>3</sup>

<sup>1,2</sup>College of Administration and Economics, Uruk University, Baghdad, Iraq.

<sup>3</sup>Baghdad Health Directorate / Rusafa, Baghdad, Iraq

[akramahmadaltaweel@uruk.edu.iq](mailto:akramahmadaltaweel@uruk.edu.iq)

**Abstract** The current research aims to determine the correlation and influence between entrepreneurial strategies and enhancing product innovation in the General Company for the Manufacture of Pharmaceuticals and Medical Supplies in Samarra. Entrepreneurship strategies are among the important strategies for any organization and have a prominent role in reaching the goals that the organization seeks to achieve. Among them is the goal of enhancing product creativity. Due to the limited studies that included the influential relationship between these variables in general and in the Iraqi environment in particular, the researchers sought to include in their current study these dimensions and their variables within a comprehensive framework in an attempt to study the relationship and influence between them. In general, this study attempts to answer the following question: What is the nature of the correlations and influence between entrepreneurial strategies and enhancing product creativity in the General Company for the Manufacture of Pharmaceuticals and Medical Supplies in Samarra? To answer this question, a hypothetical chart was prepared that reflects the relationships of correlation and influence between the research variables. Specific hypotheses were formulated that were tested and verified. The descriptive and analytical approaches were used to complete the research, in addition to adopting a questionnaire form according to a five-point Likert scale as a main tool for collecting data and related information.



10.36371/port.2024.special.7

**Keywords:** leadership strategies, product innovation.

## تأثير استراتيجيات الريادة في تعزيز ابداع المنتج: دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية/سامراء

أكرم أحمد الطويل<sup>1</sup> & فاطمه باسم فاضل<sup>2</sup> & أحمد أكرم أحمد رضا<sup>3</sup>

<sup>1,2</sup> كلية الإدارة والاقتصاد/ جامعة اوروك الاهلية، بغداد، العراق.

<sup>3</sup> دائرة صحة بغداد /الرصافة ، بغداد، العراق.

**الخلاصة:** يهدف البحث الحالي الى تحديد علاقة الارتباط و التأثير بين استراتيجيات الريادة و ابداع المنتج في الشركة العامة لصناعة الادوية و المستلزمات الطبية في سامراء. ان استراتيجيات الريادة تعد من الاستراتيجيات المهمة لاي منظمة والتي لها دور بارز في الوصول الى الأهداف التي تسعى المنظمة الى تحقيقها، ومنها هدف ابداع المنتج. ولمحدودية الدراسات التي تضمنت العلاقة التأثيرية بين هذه المتغيرات بشكل عام وفي البيئة العراقية بشكل خاص، فقد سعى الباحثين الى تضمين دراستهم الحالية هذه الأبعاد بمتغيراتها ضمن إطار شمولي في محاولة لدراسة العلاقة و التأثير بينهما. و بشكل عام تحاول هذه الدراسة الإجابة عن التساؤل الآتي: ما طبيعة علاقات الارتباط و التأثير بين استراتيجيات الريادة و ابداع المنتج في الشركة العامة لصناعة الادوية و المستلزمات الطبية في سامراء؟ وللإجابة على هذا التساؤل تم اعداد مخطط افتراضي يعكس علاقات الارتباط و التأثير بين متغيرات البحث و صيغت فرضيات محددة تم اختبارها و التحقق منها و استعمل المنهج الوصفي و التحليلي لانجاز البحث، فضلاً عن اعتماد استمارة الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي كأداة رئيسة لجمع البيانات و المعلومات المتعلقة بالبحث.

## المقدمة

التي يجب على إدارة اية شركة صناعية زيادة الاهتمام بها بصورة مستمرة. و من خلال الزيادة الاستطلاعية التي قام بها الباحثون الى الشركة المبحوثة للمدة من 20-2023/4/25 و اجراء مقابلة مع عدد من المدراء (الملحق 2) تبين ان هناك فهماً محدوداً لديهم حول طبيعة علاقات الارتباط و التأثير بين استراتيجيات الريادة و ابداع المنتج، مما حفزنا ذلك الى تناول هذا الموضوع. وبشكل عام يمكن التعرف على مشكلة البحث من خلال اثاره التساؤل الآتي: ما طبيعة علاقات الارتباط و التأثير بين استراتيجيات الريادة و تعزيز ابداع المنتج في الشركة المبحوثة؟

ثانياً: أهمية الدراسة: يمكن تحديد أهمية الدراسة الحالية على وفق ما يأتي:

1- الأهمية المعرفية: تبرز الأهمية المعرفية من خلال تقديم الباحثين إطار نظري عبر محاورة العديد من أدبيات الموضوع عن استراتيجيات الريادة و ابداع المنتج، فضلاً عن إيضاح مفهوم استراتيجيات الريادة و تحديد أنواعها من جهة و إيضاح مفهوم ابداع المنتج و تحديد ابعاد هذا الابداع من جهة ثانية و هذا سيسهم في بناء قاعدة مهمة يمكن الاستفادة منها عملياً، مما يوفر الفرصة لشركاتنا في تلبية حاجات و رغبات الزبائن من خلال تقديم منتجات جديدة ومطورة باستمرار الى الزبائن.

2- الأهمية الميدانية: تبرز الأهمية الميدانية من خلال تقديم الباحثين إطار نظري و ميداني يمكن ان يكون دليل استرشادي لادارة الشركة المبحوثة من خلال تحديد علاقات الارتباط و التأثير بين استراتيجيات الريادة و ابعاد ابداع المنتج، اذ قد يمثل هذا إضافة علمية جديدة بالاهتمام من قبل إدارة الشركة المبحوثة.

ثالثاً: أهداف الدراسة: يهدف البحث الى تحقيق الآتي:

- 1- زيادة المعرفة النظرية و الميدانية للمدراء و العاملين في الشركة المبحوثة حول استراتيجيات الريادة و تعزيز ابداع المنتج.
- 2- تحديد علاقات الارتباط و التأثير بين استراتيجيات الريادة و تعزيز ابداع المنتج في الشركة المبحوثة.

تشهد الأسواق العالمية منافسة حادة بين الشركات بعامة و الصناعية بخاصة، اذ انها في سباق مستمر للوقوف في وجه المنافسة للمحافظة على الزبائن الحاليين، فضلاً عن جذب زبائن جدد من خلال اعتماد استراتيجيات الريادة و التي تُعد من العوامل المهمة في تحقيق ابداع المنتج في ظل بيئة تتميز بالتغيير و التطور المستمر، لذا ظهرت الحاجة للتغيير كنقطة تحول أساسية للعديد من الشركات من أجل اقتناص الفرص السوقية، الامر الذي دفع بالعديد من الشركات الى انتهاز استراتيجيات الريادة و تبني ابداع المنتج من أجل الوقوف امام المنافسة و الوصول الى تحقيق حاجات و رغبات الزبائن و نظراً لندرة الدراسات المحلية المهتمة باستراتيجيات الريادة و تأثيرها في ابداع المنتج في حدود اطلاع الباحثين فقد وجدنا من المناسب تناول هذه المتغيرات من وجهة نظر عينة قصدية في الشركة العامة لصناعة الادوية و المستلزمات الطبية/سامراء. وعليه تضمن هذا البحث المباحث الآتية:

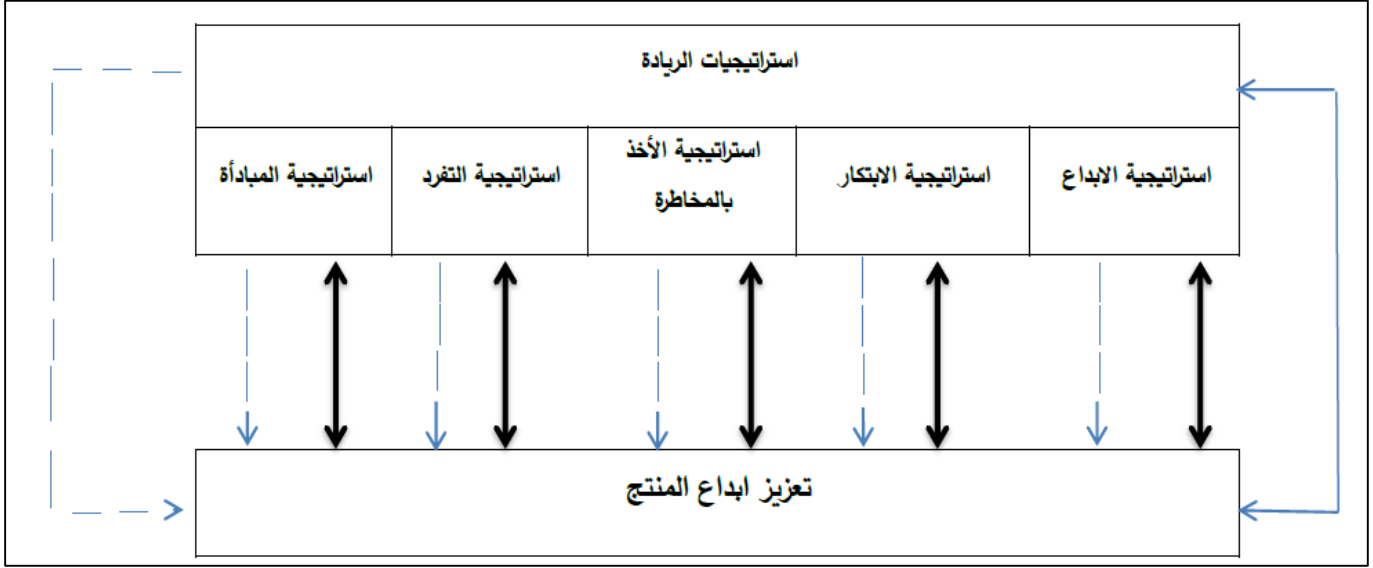
المبحث الأول: منهجية البحث، المبحث الثاني: الجانب النظري، المبحث الثالث: الجانب الميداني، المبحث الرابع: الاستنتاجات و التوصيات.

## المبحث الأول: منهجية البحث

تناول هذا المبحث المنهجية المستخدمة في البحث على وفق المحاور الآتية:

أولاً: مشكلة البحث: تعد استراتيجيات الريادة إحدى الحقول الفكرية التي تناولتها المدارس المعاصرة للاعمال بالدراسة و التحليل، إذ تمكن هذه الاستراتيجيات شركات الاعمال نحو التوجه لتدقيق حاجات و رغبات الزبائن، فضلاً عن الوصول بهذه الشركات الى التميز.(الطويل و الصباغ، 2017:30) و تُعد استراتيجيات الريادة من الموضوعات الحديثة نسبياً والتي حظيت باهتمام متزايد من قبل الكتاب في مجال إدارة الاعمال، فضلاً عن اهتمام إدارات الشركات بعامة و الصناعية بخاصة بها لدورها في تعزيز ابداع المنتج. و يتأثر ابداع المنتج بعدة متغيرات و منها استراتيجيات الريادة و

## رابعاً: مخطط البحث الفرضي:



الشكل (1) مخطط البحث الفرضي

المصدر: من اعداد الباحثين

← → يشير الى علاقة ارتباط

← - - - يشير الى علاقة تأثير

### سابعاً: حدود البحث:

1-الحدود المكانية: أنحصرت حدود البحث المكانية على الشركة العامة للأدوية و المستلزمات الطبية في سامراء و ذلك لتعاون إدارة هذه الشركة مع الباحثين.

2-الحدود الزمانية: حددت مدة البحث بمدة البدء بالبحث و المقابلات التي أجراها الباحثون، فضلاً عن توزيع استمارة الاستبانة على افراد عينة البحث و الحصول على بعض المعلومات المتعلقة بالأدوية و هذه المدة استمرت من (2023/4/20) الى (2023/7/10).

### ثامناً: أساليب جمع البيانات و المعلومات:

أعتمد الباحثون في جمع البيانات و المعلومات المتعلقة بكتابة الجانبين النظري و الميداني و الوصول الى نتائج و استنتاجات البحث على الوسائل الآتية:

1- استخدام بعض المصادر العربية و الأجنبية و الاستعانة بشبكة الانترنت للحصول على بعضها و التي تتعلق بموضوع البحث.

2- استمارة الاستبانة\*: اعتمد الباحثون على استمارة الاستبانة كأداة أساسية للحصول على البيانات و المعلومات المتعلقة بالجانب

### خامساً: فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين استراتيجيات الريادة مجتمعة و تعزيز ابداع المنتج في الشركة المبحوثة. و انبثقت منها الفرضية الفرعية الآتية:

توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين كل استراتيجية من استراتيجيات الريادة منفردة و تعزيز ابداع المنتج في الشركة المبحوثة. الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لاستراتيجيات الريادة مجتمعة في تعزيز ابداع المنتج في الشركة المبحوثة. و انبثقت منها الفرضية الفرعية الآتية:

توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لكل استراتيجية من استراتيجيات الريادة منفردة تعزيز ابداع المنتج في الشركة المبحوثة.

### سادساً: منهج البحث:

اعتمد الباحثون على المنهجين الوصفي و التحليلي في كتابة الجانب النظري، فضلاً عن وصف ميدان البحث و عينته، و دراسة و تحليل علاقات الارتباط و التأثير بين متغيرات البحث وصولاً الى الاستنتاجات و تقديم بعض التوصيات و آليات تنفيذها.

بالفرص النادرة و استثمارها بشكل أفضل و تسخير الموارد بشكل أفضل و اعتماد المخاطرة المحسوبة، اذ يتطلب الامر تحقيق مخرجات أفضل من المنافسين بشكل يفاجئ الزبائن و يثير اهتماماتهم ويلبي احتياجاتهم المتجددة(الطويل و الصباغ، 2017:17-18). ومن خلال ما تقدم يرى الباحثون بان الريادة هي العملية و الطريقة التي تتضمن الابداع و الابتكار و التي تستخدم من قبل الريادي لتوفير الجهد و المال و تحمل المخاطر بهدف تحقيق حالة التفرد على المنافسين، فضلاً عن الوصول الى قيمة مضافة و تطوير العمل داخل الشركة و بما يناسب حاجات و رغبات اصحاب المصالح.

2- **أنواع استراتيجيات الريادة:** اتفق (الطويل و الصباغ، 2017) (كوتلر، 2009) (جرنت و كراج، 2008) (السكرانة، 2008) على ان استراتيجيات الابداع، استراتيجيات الابتكار، استراتيجيات الابداع بالمخاطر، استراتيجيات التفرد، و استراتيجيات المبادأة و التي سنتناولها باختصار و على النحو الآتي:

1-2. **استراتيجيات الابداع:** اشار (King and Kagler,2000) الى ان الابداع هو سلوك الشركة في اعتمادها على الافكار و الاساليب الجديدة في مجال تقديم منتج جديد او استخدام عمليات انتاجية جديدة او ادخال تطورات عليها (الطويل و اغا، 2011:1486). و أوضح (الطويل و الصباغ، 2017:36) بان استراتيجيات الابداع هي الاستراتيجيات التي تعتمد فرق متخصصة يمكن لها ان تحقق ابداعات متكررة و مستمرة من أجل تحقيق أهداف المنظمة في البقاء و النمو و التميز. و بين (Narayanan,2017:13) بان استراتيجيات الابداع تتضمن الانفتاح على الافكار الجديدة و ممارسة الابداع و تقديم الحلول غير المألوفة. وأشار(Martents,et.al,2010:3) الى ان هناك طرائق متعددة في تحديد مستوى الابداع للشركات منها: الموارد المالية المستثمرة في الابداع، و الموارد البشرية ذات العلاقة بأنشطة الابداع و المنتجات الجديدة. و ينظر (المعربي، 2008) الى الابداع من عدة مداخل منها:(سماح، 2020:437)

الميداني للبحث. و قد تم اعداد العبارات المتعلقة باستراتيجيات الريادة بالاعتماد على آراء بعض الكتاب و منهم: (نجم، 2003) (الطويل و الصباغ، 2017) (سماح، 2011) (جرنت و كراج، 2006)(Birgitta,2002). (Kaiser,2001).

**أ نموذج استمارة الاستبانة في الملحق (1)**

في حين تم اعداد العبارات المتعلقة بأبداع المنتج على آراء بعض الكتاب و منهم: (الطويل و إسماعيل، 2010) (كتانة و اغا، 2012) (Schroeter,2004) (Newman,2008) (الطويل و الصباغ، 2017)

**تاسعاً: الوسائل الإحصائية المستخدمة:**

استخدم الباحثون بعض الوسائل الإحصائية لوصف الافراد المبحوثين و تحديد علاقات الارتباط و التأثير بين متغيرات البحث بهدف الوصول الى النتائج ( التكرارات و النسب المئوية، معامل الارتباط البسيط و المتعدد، معامل التحديد ( $R^2$ )، الانحدار الخطي البسيط و المتعدد، اختبار(F)، اختبار(T). و قد تم استخدام الحاسب الآلي برنامج التحليل الاحصائي(SPSS).

عاشراً: اختبار ثبات الاستبانة: بهدف التعرف على مدى صلاحية المقياس و ثبات الاستبانة تم استخدام مقياس (Alpha-Cronback) و قد بلغت قيمة معامل المقياس المذكور (0.912) و هي قيمة معنوية عند مستوى (0.05) و تشير هذه النتيجة الى قوة ثبات الاستبانة التي تم استخدامها (Kothari,2004:94).

## المبحث الثاني: الجانب النظري

**أولاً: استراتيجيات الريادة:** يتضمن هذا المحور الفقرات الآتية:

1- **مفهوم الريادة:** أوضح (Janes,et.al,2003:69) بأن الريادة هي عملية يتم من خلالها البحث عن الفرص و تشخيصها و اكتشاف و تهيئة الموارد اللازمة لاستثمارها بشكل متميز لتلبية حاجات و رغبات الزبائن و توقعاتهم. وأكد (Bateman and Snell:2007,224) على ان الريادة كمصطلح يهتم بشكل كبير بمفهوم الابداع و ايجاد منتجات جديدة لم تكن موجودة سابقاً و تحسين منتجات موجودة. و عرف (صالح و آخرون، 2010) الريادة بأنها القدرة على التنبؤ

المخاطر المحتملة و تحويل تلك الفرص الى مشاريع ناجحة. و بين (الطويل و اغا، 2011:488) بان استراتيجية الالخذ بالمخاطرة تشير الى قيام الشركة الرائدة بأخذ المخاطرة في تقديم منتجات جديدة الى السوق آخذة بنظر الالعتبار ما يوجد فيه من مخاطر عدم التأكد. و أكد( Pachulia and Henderson,2009:17) على ان الالخذ المخاطرة كأستراتيجية يتم اعتمادها من قبل الشركات التي ترغب بالنجاح و الريادة كسلوك ريادي و التي تكون فيه الالنتائج المستقبلية غير مؤكدة أو غير مضمونة بدرجة عالية، و يمكن ان تكون المخاطرة نفسها متنوعة، بضمنها المخاطرة المالية و التشغيلية و النفسية و الالاجتماعية. و بين (Oso,2018) بان المخاطرة احتمالية حدوث تهديد محتمل يمكن ان يؤثر في تحقيق استراتيجية العمل و أهداف أية شركة ترغب بالمخاطرة. (الصائغ و الخفاجي، 2021:17) و أشار (خلف، 2008) الى ان استراتيجية المخاطرة تأتي في حالات الغموض و عدم التأكد و العمل على تحقيق البقاء و ضمان النجاح.(سماح، 2022:438)

4- استراتيجية التفرد (التميز) : أشار (رشيد و جلاب، 2008:308) الى ان هذه الاستراتيجية تركز على قدرة الشركة على تقديم قيمة متميزة و متفردة للزبائن عبر صيغ مختلفة منها الجودة المتميزة، و خدمة الزبائن، و العلاقات الجيدة مع الموردين و الإعلان المؤثر و غير ذلك و ان نجاح هذه الاستراتيجية يتوقف على نحو أساسي على تقييم الزبائن لخصائص المنتج و التي تجعل منه متميزاً و بالتالي سيكونون مستعدين لدفع الالأسعار المرتفعة. و أوضح (الطويل و اغا، 2011:1489) بان استراتيجية التفرد تشير الى قيام الشركة الرائدة بتقديم منتجات متفردة في الأداء مقارنة بالشركات المنافسة. و بين (الطويل و الصباغ، 2017:52) بان استراتيجية التفرد هي الالاستراتيجية التي تستند الى التركيز على قدرة الشركة على تقديم قيمة متميزة و متفردة للزبائن عبر صيغ مختلفة منها: الجودة المتميزة و خدمة الزبون و العلاقات الجيدة مع الموردين و الإعلان المؤثر... و غير ذلك و ان نجاح هذه الاستراتيجية يتوقف على نحو أساسي يعتمد على تقييم الزبائن لخصائص المنتج و التي تجعل منه متميزاً و بالتالي سيكونون مستعدين لدفع الالاسعار المرتفعة. و أوضح (الطويل و اغا، 2011:1489) بان استراتيجية التفرد تشير الى قيام الشركة الرائدة بتقديم منتجات

أ- حسب الشكل: و يتضمن، الالابداع الجذري و الذي يبرز من النماذج الجديدة التي تؤدي الى اكتشاف أسواق جديدة. و الثاني ابداع التحسين و الذي يسهم في تغيير المنتج الموجود نحو الأفضل، اما النوع الثالث الالابداع البنائيلذي يسهم في ايجاد فرص عمل جديدة و فتح اسواق جديدة باستغلال الالامكانيات و التقنيات الموجودة لدى الشركة.

ب- حسب المجال: و يتضمن الالابداع الالاداري الذي يضم كل جديد في مجال الالادارة و المفاهيم المرتبطة بها، فضلاً عن الالابداع التكنولوجي و الذي يمس مختلف الالانظمة و أدوات التكنولوجيا.

2- استراتيجية الالابتكار: أوضح (Kaiser,2001) بأن عملية الالابتكار تُعد من المكونات الأساسية لتحقيق نجاح الشركة و حصولها على الريادة أكثر من الشركات التي تُعد خالية و بعيدة عن الالابتكار لما له من دور مهم في تحسين مستوى أدائها، و من ثم فان ابتكار منتج محدد سيسهم في زيادة خدمة الزبائن ثم زيادة المبيعات.(الطويل و اغا، 2011:1487) و أشار (Weaver,2002) بان الشركة الالابتكارية هي التي تبتكر أشياء ذات قيمة في الخدمات و الأفكار و الإجراءات و العمليات من خلال عمل العاملين مع بعضهم البعض في الالاطار الالاجتماعي للشركة و الذي يتكون من الالافراد العاملين و جماعات العمل للتلأثير في السلوك الالابتكاري للشركة.(الطويل و الصباغ، 2017:42) و بين (سماح، 2022:437) بان الالابتكار هو فكرة جديدة و ممارسة جديدة او تعبير جديد بالنسبة للفردي الذي يتبناه، و بالتالي التركيز يكون تبني الفكرة و ليس على درجة اختلافها مقارنة بباقي الأفكار السائدة، و يعد الالابتكار أسلوب و شرط ضروري لتنافسية و نمو الشركة.

3- استراتيجية الالالخذ بالمخاطرة: أشار (Narayanan,2017:16) بان هذه الالاستراتيجية تشير الى قيام الشركة بتوجهات خطيرة على مستقبلها كقيامها بالالاقتراض و التسديد على نتائج غير مؤكدة او استثمار الموارد في مشاريع غير واضحة، و تظهر هذه الالاستراتيجية قدرة المدير على تحمل مخاطرة كبيرة و متابعة الفرص المحتملة مع إمكانية تحقيق الأهداف المرجوة في الوقت المناسب، اذ ان الأساس في التوجهات الريادية هو إيجاد الفرص غيرالمكتشفة و مواجهة

- الاستفادة من الفرص الجديدة للشركات في السوق.
- تقديم منتجات جديدة و نادرة و مختلفة عن بقية الشركات المنافسة.
- الاستجابة للتغيرات في البيئة من خلال الحصول على المعلومات عن الوضع السابق و الحالي و المستقبلي.
- تحسين الموقع التنافسي للشركة للاستجابة للتغيرات و الاستمرارية في السوق.
- ويرى (سماح،2022:438) بأن مهارات المبادأة تأتي بالمشاركة، و الانتباه و الاستجابة للتغيرات التي تحدث في البيئة، فضلاً عن مراقبة المنافسين و البحث عن الموارد النادرة و اقتناص الفرص المتاحة لتحقيق عوائد تساعد على الاستمرارية.
- **ثانياً: أبداع المنتج: يتضمن هذا المحور الفقرات الآتية:**
- أ- مفهوم ابداع المنتج: أشار (Malee,2005:163) الى ان الابداع في المنتجات هو شيء مطلوب من الشركات لأنه تجسيد لحاجات و رغبات الزبائن، و عليه فإنه يمكن ان يسهم في نجاح و تفوق الشركة على المنافسين، و يستند ابداع المنتجات على إستراتيجيات الريادة كالأبداع و التفرد، اذ تمتاز المنتجات بالجودة المناسبة و المميّزة مقارنة بالمنتجات التي ينتجها الآخرون. وأوضح (Evans and Colliev,2007:129) بان العديد من الشركات تركز على مجال البحث و التطوير من أجل تحقيق الابداع في المنتج و الذي يكون الاساس الجوهري لاستراتيجيتها و من ثم فإن هذه الشركات قد تكون رائدة في مجال تقانة المنتج، فضلاً عن قدرتها على تحقيق ابداع المنتج و تقديم منتجات جديدة. و بين (الطويل و اسماعيل،2009:56) بان ابداع المنتج يشير الى تقديم منتج جديد للشركة و السوق معاً أو تحسين منتج موجود (منتج حالي) و يكون جديد للشركة و لكنه موجود في السوق. و أشار (الطويل و العبادي،2017:73) الى ابداع المنتج يتضمن تقديم منتجات جديدة بالنسبة للشركة لتلبية حاجات و رغبات الزبائن الحالية و إحداث تحسينات او تغييرات في بعض خصائص المنتج القديم
- متفردة في الاء مقارنة بالشركات المنافسة. و بين (الطويل و الصباغ،2017:52) بان استراتيجية التفرد هي الاستراتيجية التي تستند الى التركيز على قدرة الشركة على تقديم قيمة متميزة و متفردة للزبائن عبر صيغ مختلفة منها: الجودة المتميزة و خدمة الزبون و العلاقات الجيدة مع الموردين و الاعلان المؤثر... و غير ذلك و ان نجاح هذه الاستراتيجية على نحو اساسي يعتمد على تقديم الزبائن خصائص المنتج و التي تجعل منه متميزاً و بالتالي يكون الزبائن مستعدين لدفع اسعار مرتفعة لقاء حصولهم على المنتجات المتفردة. و اوضح (النجار و العلي،2010:28) بان استراتيجية التفرد تعتمد على الاختلاف و التنوع و التوافقات الجديدة و الطرائق الجديدة و ليس على النماذج و العادات المتبعة، اذ يمكن من خلال هذه الاستراتيجية تقديم منتجات جديدة و طرائق فريدة لعمل الاشياء، فهي ليست النسخ المطابق، او اتباع ما يفعله الآخرون، انه عمل شيء جديد و فريد.
- **5- استراتيجية المبادأة:** اشار (السكرانة،2010:71) الى ان شركات الاعمال تعتمد هذه الاستراتيجية من خلال الاستفادة من الفرص في تقديم طرائق جديدة للمنتجات و القيام بأعمال تنافسية من أجل مواجهة الشركات المنافسة و كيفية تحسين الموقع التنافسي للاستمرارية و الاستجابة للتغيرات في السوق. و أضاف (مخامرة و آخرون،2010) بأن المبادأة تعني التفكير بالخطوة و تنفيذها بشكل سليم و ان على المدراء في الشركة تشجيع العاملين فيها على المبادأة و الابتكار (الطويل و أغا،2011:1489) تشير الى القدرة على أخذ مخاطر عالية بدرجة أكبر من ظروف البيئة المحيطة بالشركة، و تضم ثلاثة عناصر هي (سماح،2022:438) و أوضح (مبارك،2016) بأن استراتيجية المبادأة
- إقرار ملاحقة أو عدم ملاحقة المنافسين بالابداع.
- المفاضلة بين المحاولات الحقيقية في النمو،الابداع و التطور.
- التعاون مع المنافسين من أجل احوائهم من خلال التحالفات.
- ويرى (الطويل و العبادي،2017:59) بأن الشركات الريادية تسعى الى الاستفادة من استراتيجية المبادأة من خلال نقاط عديدة أهمها:

ب- وصف الشركة مجال (ميدان) البحث<sup>(\*)</sup>: تأسست هذه الشركة عام (1965) وفق العقد المبرم مع الاتحاد السوفيتي سابقاً، ابتداءً تشغيل المعمل الفعلي عام (1970) في مجال الصناعات الدوائية بامتياز من شركات عالمية رصينة مثل Lepetite الإيطالية، و MSD الأمريكية، و GLAXO الإنكليزية، و MERK السويسرية ... وغيرها. تم دمج الشركة مع شركة ادوية نينوى حسب قرار مجلس الوزراء رقم (360) لسنة 2015. ويقع مقر الشركة في مدينة سامراء (50) كيلو متر جنوب مركز محافظة صلاح الدين و (120) كيلو متر شمال بغداد. وتلبي الشركة احتياجات القطاع العام من الادوية المتمثلة بوزارة الصحة بشكل اساسي و العيادات الشعبية و احتياجات القطاع الخاص المتمثلة بالمذاخر الأهلية.

مهام و مصانع الشركة<sup>(\*)</sup>: من مهام الشركة انتاج المستحضرات الدوائية بكل اشكالها الصيدلانية (الاقراص، الكبسول، الاشربة، المراهم، المطهرات، و المعقمات وغيرها). و تضم الشركة مجموعة من الاقسام الانتاجية ضمن مصنع سامراء اضافة الى مصنع بغداد لانتاج اللوكسجين و مصنع بابل لانتاج السرنجات اضافة الى مصنع نينوى لانتاج مختلف الاشكال الصيدلانية ومصنع المحاليل الوريدية/نينوى و المصنعان الاخيران جرى دمجهما مع شركة SDI عام (2015).

(\*) الشركة العامة لصناعة الادوية و المستلزمات الطبية/سامراء، خطة عمل الشركة لعام (2021)، www.sdisamarra.com.

ث- وصف عينة البحث: تم اختيار عينة قصدية تمثلت بالافراد الذين لديهم الخبرة و الدراية و على علم بنشاط الشركة و مهامها ضماناً لتحقيق الاستفادة من المعلومات الدقيقة و المفيدة المقدمة من قبلهم، فضلاً عن الصلاحيات التي يتمتعون بها في اتخاذ القرارات التي يمكن ان تسهم في اجراء تغييرات جديدة في مجمل أنشطة الشركة، و من ثم امكانية الحصول على الافكار و المقترحات التي تعزز من أهمية البحث. و قام الباحثون بتوزيع (40) استمارة استبانة شملت اعضاء مجلس الادارة و مدراء المصانع و الاقسام الرئيسية و الشعب و الوحدات التابعة لها و تم

زيادة معوليته او بقاءه او تبسيطه او تحسين أدائه و شكله من خلال وضع تصميم افضل له.

ب- انواع إبداع المنتج: اتفق (الطويل و العبادي، 2017) (كتانة و اغا، 2012) (الطويل و اسماعيل، 2009) (الرحيم و سلمان، 2007) (السامرائي، 1999) على ان انواع ابداع المنتج هي:

1- تقديم منتج جديد: و يقصد به عملية إيجاد افكار لتقديم منتج جديد يطرح لأول مرة و يكون جديد على الشركة و لكنه غير جديد على الاسواق.

تحسين المنتج الحالي (القائم): و يقصد به اجراء تعديل و تحسين (تطوير) على المنتج الحالي لغرض تقديمه الى السوق بشكل جديد لتلبية حاجات و رغبات الزبائن. و ان نجاح تحسين و تطوير المنتجات القائمة يتحقق من خلال تكامل جهود مهندسي التصميم و خبراء التصنيع و قابلية الشركات على التحسين و المستمدة من قابليتها على الابداع و اعتماد استراتيجيات الريادة.

### المبحث الثالث: الجانب الميداني

يتضمن هذا المبحث المحاور الآتية:

أولاً: وصف الشركة مجال البحث و عينة البحث

أ- اختيار الشركة مجال البحث: اختيرت الشركة العامة لصناعة الادوية و المستلزمات الطبية في سامراء ميداناً لاجراء البحث و ذلك لاسباب عديدة منها<sup>(\*)</sup>:

1- كونها من الشركات التي تمتلك خبرة مناسبة في مجال صناعة الادوية و المستلزمات الطبية، و من ثم إمكانية التعامل فيها مع متغيرات البحث بشكل سليم.

2- كونها من الشركات الكبيرة نسبياً في محافظة صلاح الدين و المتخصصة في مجال صناعة الادوية و المستلزمات الطبية.

3- تنوع أصناف الادوية المقدمة الى الزبائن .

4- تعد الشركة افضل و اكبر مصدر محلي لتوفير الادوية البشرية و بمواصفات عالمية، و تسعى الاستمرار في مسيرة النمو الى ان تصبح احدي ابرز الشركات الدوائية في المنطقة؟

استرجاع (37) استمارة صالحة للتحليل اي ان نسبة استجابة المبحوثين يعرض وصفاً للأفراد المبحوثين وفق المركز الوظيفي و التحصيل بلغت (92.5%). و الجدول (1)

الجدول (1) خصائص الافراد المبحوثين في الشركة المبحوثة (\*)

المركز الوظيفي									
ادارة دنيا		ادارة وسطى				ادارة عليا			
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
13	35.14	15	40.54	9	24.32				
التحصيل الدراسي									
ماجستير		دبلوم عالي		بكالوريوس		دبلوم فني			
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%		
5	13.51	2	5.41	26	70.27	4	10.81		
مدة الخدمة بالشركة (سنة)									
20 فأكثر		20-16		15-11		10-6		5-1	
العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
9	25.05	7	18.19	11	29.73	8	21.62	2	5.41

(\*) المصدر: الجدول (1) من اعداد الباحثين بالاعتماد على برنامج الحاسوب

يوضح الجدول (1) المركز الوظيفي للأفراد عينة البحث اذ تبين ان الادارة العليا للشركة تمثل (24.32%) في حين شكلت الادارة الوسطى و الادارة الدنيا مثلت (75.68%) من اجمالي افراد العينة، و يعد هذا مؤشر حسن يشير الى عدم حصر الاستبانة بمستوى اداري واحد دون اخر اذ تم الحصول على آراء من مختلف المستويات الادارية. كما يتضح من الجدول (1) بان التحصيل الدراسي للأفراد العينة الذين يحملون مؤهلاً علمياً جيداً يساعدهم في فهم الاستبانة و التعامل معها بشكل جيد و دقيق اذ بلغت نسبتهم (89.19%)، و من جهة اخرى يتضح من الجدول (1) بان (94.59%) من افراد العينة لديهم خدمة في هذه الشركة (6) سنوات فأكثر مما اسهم ذلك في تحسين خبرتهم و معرفتهم باعمال الشركة و له دور مناسب في فهم الاستبانة و التعامل معها.

ثانياً : الواقع الحالي لاستراتيجيات الريادة: يمكن القول ان توجهات الريادة للشركة العامة للأدوية و المستلزمات الطبية/سامراء اتجهت



الجدول (2) الخطة البحثية للشركة المبحوثة و بعض انواع المسنحدرات التي تم انتاجها

الخطة البحثية لسنة 2013	
8	عدد البحوث بشكل تقريبي
Samastatin 20mg Tab	اسم المستحضر الجديد
Rantisam150mg Tab	أنموذج المستحضر الذي تم تطوير تركيبته
الخطة البحثية لسنة 2014	
12	عدد البحوث بشكل تقريبي
Panadol night Tab	اسم المستحضر الجديد
Samaphenicol E.D	انموذج المستحضر الجديد
الخطة البحثية لسنة 2015	
9	عدد البحوث بشكل تقريبي
Lovoqiusam 500mh Tab	اسم المستحضر الجديد
Genidim amp	انموذج المستحضر الجديد

**المصدر:** من اعداد الباحثين اعتماداً على تقارير الشركة للمدة 2013-2015

و اسنمرت ادارة الشركة العامة للادوية و المستلزمات الطبية بدعم و اسناد استراتيجيات الريادة كأستراتيجيات الابداع و الابتكار و التفرد (التميز)، فضلاً عن دعم و اسناد ابداع المنتج كتقديم منتجات جديدة و تطوير المنتجات الحالية. و بهذا المجال اكملت ادارة الشركة قيد الدراسة انجاز اجراءات تسجيل (15) مستحضراً دوائياً جديداً خلال النصف الاول من سنة (2023) من مجموع (24) مستحضراً التي من المؤمل اتمام تسجيلها خلال سنة (2023) (\*). و أوضح المدير العام للشركة بأن المستحضرات التي تم الأنتهاء من تسجيلها شملت (8) مستحضرات جديدة هي :

- Valipam 2 mg tab
- Valipam 5 mg tab
- Bavabital 30 mg tab
- LIBROXIDE tab
- ANTIPYROL Syrup
- HYDROCOORTON Cream

ومن جهة أخرى اهتمت ادارة الشركة باستراتيجية الأخذ بالمخاطرة و علاقتها بابداع المنتج ضمن خطة عملها للسنوات 2021-2023 من خلال تقديم منتجات جديدة تمتاز بجودة مناسبة و لها قدرة على منافسة المنتجات الاجنبية، اذ قدمت الشركة مستحضر جديد هو قطرات (Vita-Kid D3) قطرات (فيتامين كد 3) الخاص بالاطفال الى السوق المحلية خلال النصف الثاني لسنة 2023 (\*). و تتوقع ادارة الشركة ان يتزايد الطلب على منتجاتها بمعدل لا يقل عن (10٪) سنوياً و ثلاث سنوات قادمة بسبب السمعة الجيدة التي تتمتع بها منتجاتها حيث انها تعتمد المواصفة الدستورية الدوائية الحديثة (الامريكية USP و البريطانية BP)، فضلاً عن حصول الشركة على شهادة الجودة العالمية (ISO-9001:2008) في نهاية عام 2013 و تم تجديدها الى (ISO-9001:2015) في عام 2019 كذلك العمل جاري للحصول على شهادة الاليزو البيئية (ISO:14001-2015)

- مضاد حيوي Moxifloxacin 400 tab
- مضاد حيوي Cefepime 1000 vial
- علاج لمرضى السكر Vildamet50/1000 tab
- مضاد حيوي CEFOTAXIM 500 mg vial
- مضاد حيوي CEFTRIAXONE 500mg vial
- أدوية المثبطات الانتقائية لأمصاص السيروتونين DAPAXOSIN Tab
- مضاد فطري FLUCONAZ 150 mg tab
- علاج الجلطات الدموية RIVAROXAM tab

و الصحة و السلامة (ISO:45001:2018) في عام 2021. الشركة **ثالثاً: علاقة الارتباط بين استراتيجيات الريادة و ابداع المنتج في الشركة العامة لصناعة الادوية و المستلزمات الطبية/سامراء، 2021: (2)** **المبحوثة**

(\*) المصدر: خطة عمل الشركة لسنة 2023

الرئيسية الاولى و الفرضية المنبثقة منها و كالتالي:

**الجدول (3) نتائج علاقات الارتباط بين استراتيجيات الريادة و ابداع المنتج في الشركة المبحوثة**

المؤشر الكلي	استراتيجيات الريادة					المتغير المستقل
	استراتيجية المبادرة	استراتيجية التفرد (التميز)	استراتيجية الاخذ بالمخاطرة	استراتيجية الابتكار	استراتيجية الابداع	
0.880*	0.790*	0.800*	0.750*	0.810*	0.855*	المتغير المعتمد تعزيز ابداع المنتج

**الجدول (3) من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية (SPSS.V.28)**

معتمداً، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط ( $0.810^*$ ). وهذا يدل على ان اهتمام ادارة الشركة المبحوثة بأستراتيجية الابتكار لديها سيسهم في تعزيز ابداع المنتج للشركة.

3- العلاقة بين استراتيجية الأخذ بالمخاطرة وتعزيز ابداع المنتج: يبين الجدول (3) وجود علاقة ارتباط معنوية بين استراتيجية الأخذ بالمخاطرة بوصفها متغيراً مستقلاً و ابداع المنتج بوصفه متغيراً معتمداً، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط ( $0.750^*$ ). وهذا يشير الى ان اهتمام ادارة الشركة المبحوثة بأستراتيجية الأخذ بالمخاطرة لديها سيسهم في تعزيز ابداع المنتج للشركة.

4- العلاقة بين استراتيجية التفرد وتعزيز ابداع المنتج: يشير الجدول (3) الى وجود علاقة ارتباط معنوية بين استراتيجية التفرد بوصفها متغيراً مستقلاً و ابداع المنتج بوصفه متغيراً معتمداً، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط ( $0.800^*$ ). وهذا يدل على ان اهتمام ادارة الشركة المبحوثة بأستراتيجية التفرد (التميز) لديها سيسهم في تعزيز ابداع المنتج للشركة.

5- وجود علاقة ارتباط معنوية بين استراتيجية المبادرة وتعزيز ابداع المنتج: يوضح الجدول (3) وجود علاقة ارتباط معنوية بين استراتيجية المبادرة و ابداع المنتج بوصفه متغيراً معتمداً، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط ( $0.790^*$ ). ويدل هذا

نجد من الجدول (3) وجود علاقة ارتباط معنوية بين استراتيجيات الريادة مجتمعة و ابداع المنتج على مستوى الشركة المبحوثة، اذ بلغت قيمة المؤشر الكلي لمعامل الارتباط ( $0.880^*$ ) عند مستوى معنوية ( $0.05$ ). وهذا يوضح قوة العلاقة بين المتغيرين، وتشير هذه النتيجة الى ان اهتمام ادارة الشركة المبحوثة بأستراتيجيات الريادة مجتمعة سيسهم في تعزيز ابداع المنتج للشركة. و في ضوء ما تقدم تقبل الفرضية الرئيسية الاولى على مستوى الشركة المبحوثة. و من جهة اخرى يعرض الجدول (3) علاقات الارتباط بين كل استراتيجية من استراتيجيات الريادة منفردة و ابداع المنتج و بموجب الفرضية الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الاولى. و يمكن التحقق منها و حسب ما جاء في الجدول (3) و كالتالي:

- 1- العلاقة بين استراتيجية الابداع وتعزيز ابداع المنتج: يبين الجدول (3) وجود علاقة ارتباط معنوية بين استراتيجية الابداع بوصفها متغيراً مستقلاً و ابداع المنتج بوصفه متغيراً معتمداً، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط ( $0.820^*$ ). وهذا يشير الى ان اهتمام ادارة الشركة المبحوثة بأستراتيجية الابداع لديها سيسهم في تعزيز ابداع المنتج للشركة بكفاءة.
- 2- العلاقة بين استراتيجية الابتكار وتعزيز ابداع المنتج: يوضح الجدول (3) وجود علاقة ارتباط معنوية بين استراتيجية الابتكار بوصفها متغيراً مستقلاً و ابداع المنتج بوصفه متغيراً

على ان اهتمام ادارة الشركة المبحوثة بأستراتيجية المبادأة لديها سيسهم في تعزيز ابداع المنتج للشركة. و في ضوء ما تقدم تقبل الفرضية الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الاولى على مستوى الشركة المبحوثة. و عليه يتم قبول الفرضية الرئيسية الاولى و الفرضية المنبثقة منها على مستوى الشركة المبحوثة.

رابعاً: علاقة التأثير بين استراتيجيات الريادة وتعزيز ابداع المنتج في الشركة المبحوثة: خصص هذا المحور للتحقق من امكانية قبول او رفض الفرضية الرئيسية الثانية و الفرضية الفرعية المنبثقة منها و كالتالي:

أ- علاقة التأثير بين استراتيجيات الريادة و ابداع المنتج: لتحديد هذا التأثير تم اعداد الجدول (4) و كالتالي:

الجدول (4) نتائج تأثير استراتيجيات الريادة مجتمعة في ابداع المنتج في الشركة المبحوثة.

F		R <sup>2</sup>	استراتيجيات الريادة		المتغير المستقل
			B <sub>1</sub>	B <sub>0</sub>	
الجدولية	المحسوبة				
4.128	160.65*	0.825	12.05 (20.15)*	0.511	المتغير المعتمد تعزيز ابداع المنتج

36) (1, 36) N=37 P\*≤0.05 DF(1,

الارقام ما بين الاقواس تشير الى قيمة (T) المحسوبة

المصدر: الجدول (4) من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية (SPSS.V.28)

يتضح من الجدول (4) وجود تأثير معنوي لاستراتيجيات الريادة و درجتي حرية (36, 1). و نشير هذه النتيجة الى ان اهتمام ادارة مجتمعة بوصفها متغيراً مستقلاً في تعزيز ابداع المنتج بوصفه متغير معتمداً. اذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (160.65\*) و هي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.128) عند درجتي حرية (36, 1) و مستوى معنوية (0.05). و قد بلغت قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) (0.825) و هذا يشير الى ان (82.5%) من الاختلافات المفسرة في ابداع المنتج تعود الى تأثير استراتيجيات الريادة و الباقي يعود الى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها، و انها غير داخلية في انموذج الانحدار أصلاً. و من متابعة قيمة معامل (B<sub>1</sub>) البالغة (12.05) و اختبار (T) لها تبين ان قيمة (T) المحسوبة بلغت (20.15\*) و هي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.34) عند مستوى معنوية (0.05)

أ- علاقات التأثير لكل استراتيجية من استراتيجيات الريادة منفردة في تعزيز ابداع المنتج:

لأجل التعرف على علاقات التأثير لكل استراتيجية من استراتيجيات الريادة منفردة في تعزيز ابداع المنتج للشركة و بموجب الفرضية الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية تم اعداد الجدول (5)

الجدول (5) نتائج تأثير كل استراتيجية من استراتيجيات الريادة منفردة في تعزيز ابداع المنتج في الشركة المبحوثة

F		R <sup>2</sup>	استراتيجيات الريادة					المتغير المستقل
			المبادأة	التفرد	اللاخذ بالمخاطرة	الابتكار	الابداع	
الجدولية	المحسوبة		B <sub>5</sub>	B <sub>4</sub>	B <sub>3</sub>	B <sub>2</sub>	B <sub>1</sub>	B <sub>0</sub>

2.492	100.35*	0.880	0.410 (6.10)*	0.510 (7.00)*	0.490 (6.90)*	0.560 (7.25)*	0.620 (8.10)*	0.30	المتغير المعتمد تعزيز ابداع المنتج
-------	---------	-------	------------------	------------------	------------------	------------------	------------------	------	---------------------------------------

$N=37$   $P*\leq 0.05$   $DF(5, 31)$

الارقام ما بين الاقواس تشير الى قيمة (T) المحسوبة

المصدر: الجدول (5) من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية (SPSS.V.28)

بلغت قيمة (B<sub>4</sub>) (0.510) في حين بلغت قيمة (T) المحسوبة (7.00\*) وهي قيمة معنوية و اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.43) عند درجتي حرية (31 ، 5) و بمستوى معنوية (0.05).

4- **تأثير استراتيجية الأخذ بالمخاطرة في تعزيز ابداع المنتج:** جاء تأثير استراتيجية الأخذ بالمخاطرة في تعزيز ابداع المنتج بالمرتبة الرابعة اذ بلغت قيمة (B<sub>3</sub>) (0.490) في حين بلغت قيمة (T) المحسوبة (6.90\*) وهي قيمة معنوية و أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.43) عند درجتي حرية (31 ، 5) و بمستوى معنوية (0.05).

5- **تأثير استراتيجية المبادأة في تعزيز ابداع المنتج:** جاء تأثير استراتيجية المبادأة في تعزيز ابداع المنتج في المرتبة الخامسة و الاخيرة اذ بلغت قيمة (B<sub>5</sub>) (0.410) في حين بلغت قيمة (T) المحسوبة (6.10\*) وهي قيمة معنوية و اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.43) عند درجتي حرية (31 ، 5) و بمستوى معنوية (0.05).

أتساقا مع ما تقدم تقبل الفرضية الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية على مستوى الشركة المبحوثة. و عليه تقبل الفرضية الرئيسية الثانية و الفرضية الفرعية المنبثقة منها منها على مستوى

الشركة المبحوثة.

**المبحث الرابع**

**الاستنتاجات والتوصيات**

يتضمن هذا المبحث المحاور الآتية:

**اولاً: الاستنتاجات**

1- تعد استراتيجيات الريادة من المتغيرات المهمة التي تساعد

ادارات الشركات بعامة و الصناعية بخاصة في تنفيذ تعزيز

يتضح من الجدول (5) وجود تأثير معنوي لاستراتيجيات الريادة بوصفها متغيرات مستقلة في ابداع المنتج بوصفه متغيراً معتمداً، و يدعم هذا التأثير قيمة (F) المحسوبة البالغة (100.35\*) و هي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.492) عند درجتي حرية (31 ، 5) و بمستوى معنوية (0.05). و قد بلغت قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) (0.880). و هذا يشير الى ان (88%) من الاختلافات المفسرة في ابداع المنتج تفسرها استراتيجيات الريادة، و يعود الباقي الى متغيرات عشوائية لا يمكن السيطرة عليها، او انها غير داخلية في أنموذج الانحدار أصلاً. و من متابعة معاملات (B) و اختبار (T) لها وجد ان هنالك تأثير معنوي لكل استراتيجيات من استراتيجيات الريادة منفردة في ابداع المنتج للشركة. و يمكن التعرف على تسلسل او اولوية هذا التأثير من خلال الآتي:

1- **تأثير استراتيجية الابداع في ابداع المنتج:** يبين الجدول (5)

ان أعلى تأثير لاستراتيجيات الريادة في تعزيز ابداع المنتج للشركة يتمثل في استراتيجية الابداع و التي جاءت بالمرتبة الاولى من حيث التأثير، اذ بلغت قيمة (B<sub>1</sub>) (0.620) في حين بلغت قيمة (T) المحسوبة (8.10\*) وهي قيمة معنوية أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.43) عند درجتي حرية (31 ، 5) و بمستوى معنوية (0.05).

2- **تأثير استراتيجية الابتكار في تعزيز ابداع المنتج:** جاء تأثير

استراتيجية الابتكار في تعزيز ابداع المنتج في المرتبة الثانية من حيث التأثير، اذ بلغت قيمة (B<sub>2</sub>) (0.560) و كانت قيمة (T) المحسوبة (7.45\*) وهي قيمة معنوية و اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.43) عند درجتي حرية (31 ، 5) و بمستوى معنوية (0.05).

3- **تأثير استراتيجية التفرد في تعزيز ابداع المنتج:** جاء تأثير

استراتيجية التفرد في تعزيز ابداع المنتج بالمرتبة الثالثة اذ

الشركة المبحوثة. وهذا يدل على الدور المهم الذي تمتلكه استراتيجيات الريادة في تنفيذ ابداع المنتج. وعلى الرغم من قدرة جميع استراتيجيات الريادة في الارتباط مع تنفيذ ابداع المنتج الا ان القدرة الاكبر كانت لاستراتيجية الابداع و ان القدرة الادنى كانت لاستراتيجية المبادأة.

8- تحقق وجود تأثير معنوي بين استراتيجيات الريادة مجتمعة و تنفيذ ابداع المنتج في الشركة المبحوثة، مما يجيز القول بأن تنفيذ ابداع المنتج يتأثر باستراتيجيات الريادة في الشركة المبحوثة.

9- تحقق وجود تأثير معنوي لكل استراتيجية من استراتيجيات الريادة منفردة و تنفيذ ابداع المنتج في الشركة المبحوثة، و ان التأثير المعنوي الأكبر كان لاستراتيجية الابداع في تنفيذ ابداع المنتج، و أدنى تأثير معنوي كان لاستراتيجية المبادأة.

10- تمثل الاستنتاجات التي تم التوصل اليها مؤثرات تقود الى استنتاج نهائي مفاده تحقق الفرضيات الرئيسية و الفرضيات المنبثقة عنها على مستوى الشركة المبحوثة.

#### ثانياً: التوصيات

**التوصية الاولى:** زيادة اهتمام ادارة الشركة المبحوثة بدراسة مضامين الفكر الاداري فيما يتعلق بإستراتيجيات الريادة و تنفيذ ابداع المنتج لما لذلك من اسهام و تعزيز لقدرة ادارة الشركة لتحقيق اداء أفضل يضمن لها البقاء و النمو في عالم الأعمال.

#### آليات التنفيذ:

أ- إعداد برنامج إداري و ثقافي سنوي متكامل يتضمن المحاضرات و الحلقات النقاشية و الندوات و الورش و استضافة تدريسيين متخصصين من كليات الادارة و الاقتصاد في الجامعات العراقية كجامعات بغداد و الموصل و تكريت و سامراء... و غيرها.

ب- إنشاء مكتبة خاصة في الشركة المبحوثة و تزويدها بأدبيات الادارة بعامة و ادارة الريادة و ابداع المنتج و ادارة الابداع و الابتكار بخاصة من كتب و مجلات و ادلة استرشادية في مجال الادارة.

ابداع المنتج و من ثم تحقيق اهدافها في البقاء و النمو و تعزيز حصتها من خلال تلبية حاجات و رغبات الزبائن.

2- اهتم العديد من الكتاب في مجالات ادارة الريادة و ادارة الانتاج و العمليات و ادارة التفانة بأستراتيجيات الريادة و ابداع المنتج الا ان كتاباتهم لم تعكس العلاقة (علاقات الارتباط و التأثير) بين استراتيجيات الريادة و تعزيز ابداع المنتج في الشركات بعامة و الصناعية بخاصة.

3- ان إدراك ادارات الشركات بعامة و الصناعية بخاصة لاستراتيجيات الريادة و تنفيذ تعزيز ابداع المنتج للشركة سيسهم في امكانية ايجاد العلاقة التي تربط بين هذه الاستراتيجيات و تنفيذ ابداع المنتج و مساعدة ادارة الشركة في تحقيق أهدافها في البقاء و النمو في بيئة المنافسة في السوق.

4- يتمتع أغلبية الافراد المبحوثين بالآتي:

1-4. لديهم خدمة فعالية في الشركة (6) سنوات فأكثر و هي سنوات يكتسب بها الافراد الخبرة و المعرفة التي تساعدهم في تقديم افكار تتعلق باستراتيجيات الريادة و تنفيذ ابداع المنتج.

2-4. يحملون مؤهل علمي جيد يمكنهم من فهم استمارة الاستبانة و الاجابة عليها بشكل صحيح، فضلاً عن مساعدتهم في انجاز الاعمال المتعلقة باستراتيجيات الريادة و تنفيذ ابداع المنتج بكفاءة.

5- حققت ادارة الشركة المبحوثة عدد من الافكار الريادية لتنفيذ ابداع المنتج ك تقديم منتجات جديدة و تحسين و تطوير منتجات قائمة خلال الخطة البحثية للمدة (2013-2015)، فضلاً عن المدة (2021-2023).

6- تحقق وجود علاقة ارتباط معنوية بين استراتيجيات الريادة مجتمعة و تنفيذ ابداع المنتج في الشركة المبحوثة، و هذا يشير الى ان زيادة اهتمام ادارة هذه الشركة بأستراتيجيات الريادة سوف يسهم في تنفيذ ابداع المنتج الذي تعتمد عليه بكفاءة.

7- تحقق وجود علاقة ارتباط معنوية بين كل استراتيجية من استراتيجيات الريادة منفردة و تنفيذ ابداع المنتج بكفاءة في

**التوصية الرابعة:** زيادة اهتمام ادارة الشركة المبحوثة باستراتيجيات الريادة و تنفيذ ابداع المنتج و حسب علاقات الارتباط و التأثير بينهما.

#### **آليات التنفيذ:**

أ- تحديد العلاقة و التأثير بين استراتيجيات الريادة مجتمعةً و ابداع المنتج، فضلاً عن تحديد العلاقة و التأثير بين كل استراتيجية من استراتيجيات الريادة منفردةً و تنفيذ ابداع المنتج و السعي نحو الاستفادة القصوى من امكانية التطبيق حسب العلاقة بينهما و متابعة النتائج المتعلقة بهما للتأكد من إحداث التحسين و التطوير في هذا المجال.

ب- تشجيع و تحفيز الباحثين المختصين و كل من لديه طموح و إمكانية بحثية في تحسين الجوانب المتعلقة في مجالي استراتيجيات الريادة و تنفيذ ابداع المنتج من خلال التعاون معهم و توفير جميع البيانات و المعلومات المتعلقة بتحقيق عملية التحسين.

ت- منح الباحثين المختصين باستراتيجيات الريادة و ابداع المنتج الصلاحيات التي تمكنهم من النهوض بالواقع الميداني للشركة من خلال دراسة و تحليل علاقات الارتباط و التأثير بينهما باستمرار لتحديد نقاط القوة و تعزيزها، فضلاً عن تحديد نقاط الضعف لمعالجتها.

**التوصية الثانية:** زيادة اهتمام ادارة الشركة المبحوثة بتعميق الوعي لدى المديرين و العاملين لديها حول مفهوم الريادة و استراتيجيات الريادة، فضلاً عن مفهوم و انواع ابداع المنتج بهدف ضمان استمرارية الشركة في تقديم منتجات جديدة و تحسين و تطوير المنتجات الحالية (الموجودة) لتلبية متطلبات الزبائن.

**آلية التنفيذ:** توسيع آفاق المديرين و العاملين حول استراتيجيات الريادة و ابداع المنتج من خلال توفير ما هو جديد في هذين المجالين لمواكبة التطورات الحاصلة فيهما لزيادة معرفتهم و ادراكهم بهذين المتغيرين.

**التوصية الثالثة:** ترسيخ جوانب القوة في الشركة المبحوثة فيما يتعلق باستراتيجيات الريادة و ابداع المنتج، فضلاً عن معالجة نقاط الضعف فيها.

#### **آليات التنفيذ:**

أ- إجراء استطلاع حول إدراك المديرين و العاملين في الشركة المبحوثة بأهمية تطبيق استراتيجيات الريادة و تنفيذ ابداع المنتج و محاولة إقناعهم بضرورة الالتزام و التطبيق و التنفيذ الكفوء لهما.

ب- تشكيل لجنة خاصة بأستراتيجيات الريادة و ابداع المنتج تهتم بنشر الوعي لكلا المتغيرين بين المديرين و العاملين و تحاول إيجاد الحلول المناسبة للمشكلات التي تظهر في عمليات التطبيق و التنفيذ لهما في الشركة.

### **المصادر العربية**

- [1] الرحيم، ابياد محمود و سلمان، خضير، (2007)، الابداع التكنولوجي و اثره في قرارات تصميم المنتج: دراسة حالة في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، مجلة العلوم الاقتصادية و الادارية، المجلد (11)، العدد (39)، بغداد.
- [2] السامرائي، سلوى هاني عبد الجبار، (1999)، الابداع التقني و بعض العوامل المؤثرة فيه: دراسة ميدانية لآراء عينة من مدراء القطاع الصناعي، اطروحة دكتوراه في ادارة الاعمال، غير منشورة، كلية الادارة و الاقتصاد، جامعة بغداد، العراق.
- [3] السكارنة، بلال خلف، (2008)، الريادة و ادارة منظمات الاعمال، ط1، دار المسيرة للنشر و التوزيع، عمان، الاردن.
- [4] الصائغ، نغم علي و الخفاجي، ابتسام عباس، (2021)، ادارة التأمين، دار الدكتور للعلوم الادارية و الاقتصادية، بغداد، العراق.
- [5] الطويل، اكرم احمد و اسماعيل، رغيد ابراهيم، (2011)، العلاقة بين انواع الابداع التقني و ابعاد الميزة التنافسية : دراسة استطلاعية لآراء عينة من الافراد العاملين في مجموعة مختارة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى، المجلة العراقية للعلوم الادارية، العدد 26.

[6] الطويل، اكرم احمد و اغا، احمد عوني احمد، (2011) "علاقات الارتباط و التأثير بين استراتيجيات الريادة و ابعاد اداء العمليات: دراسة من وجهة نظر العاملين في الوحدة الريادية للشركة العامة لصناعة الادوية و المستلزمات الطبية في نينوى"، المؤتمر العلمي الخامس، جامعة واسط، العراق.

[7] الطويل، اكرم احمد و الصباغ، زيمان سهيل (2017)، استراتيجيات الريادة و الابداع التقني، ط1، دار جرير للنشر و التوزيع، عمان الاردن.

[8] النجار، فايز جمعة صالح و العلي، عبد الستار محمد، (2010)، الريادة و ادارة الاعمال الصغيرة، ط2، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الاردن.

[9] جرنتم، ام روبرت و كراج، سي جيمس، (2008)، الادارة الاستراتيجية، دار الفاروق للنشر و التوزيع، الناشر الاجنبي كوجان بيدج، القاهرة، مصر.

[10] رشيد، صالح عبد الرضا و الجلاب، احسان دهش، (2008)، الادارة الاستراتيجية: مدخل تكاملي، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان، الاردن.

[11] سماح، صيهوب، (2022)، "اثر استراتيجية الريادة على الميزة التنافسية في المصارف- دراسة ميدانية على مصارف مدينة قسنطينة"، مجلة الدراسات المالية و المحاسبية و الادارية، المجلد (59)، العدد (51) جوان، الجزائر.

[12] كتانة، خيرى مصطفى و اغا، احمد عوني احمد، (2012)، عناصر استراتيجيات الريادة و اثرها في ابعاد المنتج: دراسة من وجهة نظر العاملين في مركز الاطراف الصناعية في الموصل، مجلة ابحاث اقتصادية و ادارية، العدد (11)، كلية العلوم للاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة محمد خضر بسكرة، الجزائر.

[13] كوتلر، فيليب، (2009)، اساسيات التسويق، ط1، ترجمة سرور علي سرور، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية.

[14] نجم، عبود نجم، (2003)، ادارة الابتكار- المفاهيم و الخصائص و التجارب الحديثة، دار وائل للنشر، عمان الاردن.

## المصادر الاجنبية

- [1] Bateman.S.Thomas and Snell A. Scott,(2007)"Management Leading and Collaboration in Competitive World", 7<sup>th</sup>,ed,Inc Mc GRAW-Hill Books, New York.U.S.A.
- [2] Birgitta,S.(2002),Creating The Market For Disruptive Innovation: Market Proactiveness At The Launch Stage, Journal of Targeting: Measurement and Analysis For Marketing.
- [3] David,Fred R,(2008),Strategic management: concepts and cases, 4th.ed,BHI learning private limited, New Delhi.
- [4] Evans,James J.and Collier,David A.,(2007),Operation Management :An Integrated Goods and Service Approach,Thowson South.Westery.China .
- [5] Janes,M.Dekok,J,Spronsen j.Van, and Willemsen,S.,(2003),"Immigrant Entrepreneurship in the Nether lands" Research Report H2003,EMI Zoetermeer.
- [6] Kaiser,Ulvich,(2001),product Innovation and product Innovation marketing: theory and ftp ://ftp.zew.de micro economic tric evidence .
- [7] Kothari,C.R,(2004),Research Methodology methods and Techniques, New Age International (P) Ltd., publishers an sari Roud,Daryaganj,New Delhi.
- [8] Malee,Lucas,(2005),Architectural Development Though Early Supplier Integration R and D Management,28,9.
- [9] Narayanan,V.,(2017),Theorizing on Entrepvenuril orientation international business.Asynthetic Review,Inwach,K.Knezevic,B.,and Simurina,N.(Eds),Challenges For International business in Central and

Eastern Eastern Europe Przed siehioreczosc Miedzynarodowa, Vol.3, No.1, Krakow: Cracow University of Economics.

- [10] Pachutia, G and Henderson, L., (2009), The Relationship Between Emotional Intelligence and Entrepreneurial organization Observed Within Oulner, who Lead Small, High tech Firms in Sweden.
- [11] Schroeter, Tillmann L. Von, (2004), coevolution of alliance portfolio and organization of new technology-Based Firms: A Case study of . The Mobile Internet Industry, University Bamberg, <http://patriot.lib.byu.edu>.

#### Internet

- 1- [www.industry.gou.iq](http://www.industry.gou.iq)
- 2- [www.sdisamaarra.com](http://www.sdisamaarra.com)

#### الملاحق

##### الملحق (1)

جامعة اوروك

كلية الإدارة والاقتصاد

قسم إدارة الأعمال

م/استمارة الاستبانة

العام السيد المدير

استراتيجيات الريادة في تعزيز ابداع المنتج للشركة": تمثل استمارة الاستبانة جزءاً من مشروع البحث في إدارة الأعمال والموسوم "تأثير دراسة استطلاعية في الشركة العامة للأدوية والمستلزمات الطبية في سامراء. وتعد هذه الاستمارة مقياساً أعتمد عليها لأغراض البحث العلمي. وان اجابتك الدقيقة والمناسبة عن أسئلة الاستبانة سيسهم في الحصول على نتائج دقيقة بما يخدم عملية تحسين أداء الشركة وتحقيق اهداف البحث.

الباحثون

أ.د. اكرم احمد الطويل

م.م. فاطمه باسم فاضل

الباحث العلمي: احمد اكرم احمد رضا

أولاً: بيانات عامة

1- المركز الوظيفي (المنصب)

إدارة عليا ( ) إدارة وسطى ( ) إدارة دنيا

2- سنوات الخدمة في الشركة (سنة)

5-1 ( ) 10-6 ( ) 15-11 ( ) 20-16 ( ) 25-21 ( ) 26 فأكثر ( )

3- التحصيل الدراسي

دبلوم فني ( ) بكالوريوس ( ) بلوم عالي ( ) ماجستير ( ) دكتوراه ( )

ثانياً: استراتيجيات الريادة



### 1- استراتيجية الابداع

ت	العبارات	اتفق بشدة 5	اتفق 4	محايد 3	لا اتفق 2	لا اتفق بشدة 1
1	ترى ادارة شركتنا ضرورة تبني استراتيجية الابداع المناسبة لعملها.					
2	تهتم ادارة شركتنا بعمليات الابداع كأساس لحصول الشركة على الريادة.					
3	تسعى ادارة شركتنا لتحقيق الريادة في مجال استراتيجية الابداع.					
4	تعمل ادارة شركتنا على ترجمة الافكار الجديدة الى منتجات جديدة او عمليات جديدة.					
5	لادارة شركتنا القدرة على الابداع في المنتجات لتحسين موقفها التنافسي.					

### 2- استراتيجية الابتكار

6	تسعى ادارة شركتنا الى تقديم الافكار الابتكارية باستمرار و الربط بينها باسلوب غير تقليدي.					
7	تهتم ادارة شركتنا بعمليات الابتكار وتعددها من المكونات الاساسية لحصول الشركة على الريادة.					
8	تدرك ادارة شركتنا بان العمليات الابتكارية لمنتجات جديدة يسهم في زيادة حصتها السوقية.					
9	تعمل ادارة شركتنا على وضع الافكار الجديدة المتعلقة بالمنتجات الجديدة موضع التطبيق.					
10	ترى ادارة شركتنا بان نجاح الشركة في البقاء و النمو في عالم الاعمال يتطلب توفير الافكار الابتكارية باستمرار.					

### 3- استراتيجية الاخذ بالمخاطرة

11	تسعى ادارة شركتنا الى الموازنة بين طموحاتها و اهدافها من جهة و استعداداتها لمواجهة جميع الازمات من جهة اخرى.					
12	تخاطر ادارة شركتنا بتقديم منتجات جديدة استجابة لاتجاهات بيئية جديدة.					

					13	تاخذ ادارة شركتنا بمخاطر الغموض و حالات عدم التأكد البيئي عند تقديم منتج جديد.
					14	ان ما يميز ادارة شركتنا هو قبولها بمستوى عال للمخاطرة عند تقديم المنتجات الجديدة.
					15	تهتم ادارة شركتنا باستراتيجية الالخذ بالمخاطرة عند تقديم منتجات جديدة استجابة لاتجاهات بيئية جديدة.

#### 4- استراتيجية التفرد

					16	تسعى ادارة شركتنا الى تقديم منتجات متميزة و لها قيمة لدى الزبائن باستمرار.
					17	تعمل ادارة شركتنا على ارضاء الزبائن و اسعادهم و جذبهم من خلال تقديم منتجات فريدة و مميزة.
					18	تقوم ادارة شركتنا بتقديم منتجات متفردة في الالاء مقارنة بالشركات المنافسة.
					19	تعمل ادارة شركتنا على تنمية ولاء الزبائن لعلامة الشركة من خلال تقديم منتجات فريدة و مميزة.
					20	لادارة شركتنا القدرة على تقديم قيمة متميزة للزبائن عبر صيغ مختلفة لشكل و نوع المنتج.

#### 5- استراتيجية المبادأة

					21	ترى ادارة شركتنا بان عنصر الوقت هو اساس مهم في تقديم منتجات رائدة.
					22	تركز ادارة شركتنا على ايجاد الفرص او تمييزها عند تقديم المنتجات الى السوق.
					23	تهتم ادارة شركتنا بسلوك المبادأة من خلال المشاركة بالتغييرات الحاصلة في البيئة الخارجية.
					24	تهتم ادارة شركتنا باستراتيجية المبادأة رغبة منها في تشديد نشاطها.
					25	تشجع ادارة شركتنا العاملين لديها على المبادأة و الابتكار.

#### ثالثاً: ابداع المنتج

					26	تسعى ادارة شركتنا الى ايجاد افكار لتقديم منتجات جديدة تقدم لأول مرة في السوق.
--	--	--	--	--	----	---

					27	تعمل ادارة شركتنا على تطوير منتجاتها باستمرار اعتماداً على دراسات السوق و تحديد حاجات و رغبات الزبائن .
					28	يستند تنفيذ ابداع المنتج في شركتنا على استراتيجيات الريادة كالابداع و التميز.
					29	ترى ادارة شركتنا بان ابداع المنتج يتضمن تقديم منتجات جديدة و تطوير و تحسين منتجات موجودة.
					30	تسعى ادارة شركتنا الى تحقيق ابداع المنتج من خلال تقديم منتجات جديدة باستمرار.
					31	ان نجاح تحسين و تطوير منتجات شركتنا يتحقق من خلال تكامل جهود مهندسي التصميم و خبراء التصنيع و قدرة الشركة على الابداع.
					32	يعتمد تطوير المنتجات التي تقدمها شركتنا على الخبرات و المهارات الموجودة في الشركة.
					33	تعمل ادارة شركتنا على تقديم منتجات جديدة بهدف كسب حصة سوقية اضافية.
					34	تخصص ادارة شركتنا مبالغ مناسبة لجهود البحث و التطوير لتحسين منتجاتها.
					35	تستعين ادارة شركتنا بخبرات و استشارات خارجية من أجل تقديم منتجات جديدة .

## الملحق (2)

### المقابلات مع بعض المدراء في الشركة المبحوثة

عدد المقابلات	التاريخ	المدير
1	2023/5/21	1- مدير الإنتاج
1	2023/5/21	2- مدير البحث والتطوير
1	2023/5/22	3- مدير الجودة