

تقييم مدى واقع تطبيق الريادة الاستراتيجية في شركات صناعة الأدوية في

محافظة طرطوس

دراسة حالة: شركة Human Pharma

أ.د. محمد عباس ديوب

د. ولاء زريقا

تيماء علم الدين مناع

(تاريخ الإبداع ١ / ١١ / ٢٠٢١ . قُبل للنشر في ٢٣ / ١٢ / ٢٠٢١)

□ ملخص □

هدف هذا البحث إلى تقييم واقع الريادة الاستراتيجية في شركات صناعة الادوية في محافظة طرطوس، من حيث تحديد مدى ممارسة الريادة الاستراتيجية، ومدى تطبيق مبادئ الريادة الاستراتيجية وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي /دراسة حالة/ في جمع البيانات، وذلك بغرض التعمق في دراسة الحالة من جميع جوانبها، حيث تم استخدام أساليب نوعية لجمع البيانات تمثلت بالمقابلات المعمقة والملاحظة والاستبيان.

وتوصل البحث إلى عدة نتائج منها: وضوح المفاهيم المتعلقة بالريادة الاستراتيجية لدى غالبية العاملين في شركة Human pharma.

الكلمات المفتاحية: الريادة، الريادة الاستراتيجية.

Assessing The Extent To Which The strategic entrepreneur is Applied in Pharmaceutical Companies in Tartous- A case study of Human Pharma company

(Received 1 / 11 / 2021 . Accepted 23 / 12 / 2021)

□ ABSTRACT □

This Research aims to evaluate the reality of strategic entrepreneur in pharmaceutical companies in Tartous, in terms of determining the strategic entrepreneur and applying the principles of strategic entrepreneur, the researcher used the descriptive approach as a case study in collecting data, in order to delve into the case study from all its aspects where qualitative methods of data collection were used, represented by in-depth interviews and observation.

The researcher reached several conclusions, including clarity of concepts of strategic entrepreneur. Related to the majority of the companies employees.

Key Words: Entrepreneurship, Strategic Entrepreneurship.

المقدمة:

اتسع استخدام مفهوم الريادة من قبل المؤسسات وتعددت التوجهات التي تفسيره باعتباره عنصر حيوي حيث ينبغي الإشارة إلى مختلف الأبعاد المرتبطة به وتطور استخدام الريادة ليشمل الإدارة الاستراتيجية باعتبارها الوجه المقابل لها وذلك في سياق الأعمال الريادية والتوجه نحو خلق الرفاهية. (بن فايد، 2017).

تعد الريادة الاستراتيجية أداة النجاة للمنظمات في الوقت الحالي لأنها تتيح البحث عن الطرق والوسائل الجديدة التي تجعل المنظمة تسير في طريق الإبداع والابتكار والنمو. (الجازي، 2014).

الدراسات السابقة:

- دراسة (Chang & wang, 2013) "A Case Study On the Model of

Strategic Entrepreneurship

- دراسة حالة نموذج ريادة الأعمال الاستراتيجية

- الهدف: هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف محتويات ريادة الأعمال الاستراتيجية من خلال دراسة حالة شركة Giant Manufacturing Co., Ltd الشركة الرائدة في صناعة الدراجات التايوانية.

المنهجية: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الباحث المقابلة الشخصية والملاحظة وتحليل الوثائق كأدوات لجمع المعلومات.

النتائج: يتكون التفكير الريادي الاستراتيجي من خلال التعرف على فرصة ريادة الأعمال، وعمل رواد الأعمال، والقرارات الفعلية للرواد.

دراسة (Sinisa, 2017): "جوانب محددة من ريادة الأعمال الاستراتيجية في الشركات العائلية والشركات غير العائلية"

"Specific aspects of strategic entrepreneurship in family companies and non- family companies"

الهدف: هدفت هذه الدراسة إلى تقديم عرض تحليلي نظري لسمات ريادة الأعمال الاستراتيجية من خلال المقارنة بين الشركات العائلية للمساهمة في تحقيق جودة عالية في أداء الشركة في مدينة بلغراد الصربية.

المنهجية: استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الدراسات السابقة، وتحليل الوثائق كأدوات لجمع البيانات.

النتائج: إن التشبيك والاستجابة السريعة لمتطلبات العملاء والاستباقية، والمخاطرة، وتحسين الموارد المالية، وكذلك الابتكار هي عوامل مشتركة بين الشركات العائلية وغير العائلية. دراسة (محمد علي، 2017) بعنوان الريادة الاستراتيجية وانعكاسها في تطوير المنظمات، المفوضية العليا المستقلة للانتخابات نموذجاً".

الهدف: توضيح دور الريادة الاستراتيجية وانعكاسها في تطوير عمل المنظمات الخدمية في القطاع العام وتحديد المفوضية العليا المستقلة للانتخابات وبيان آليات تطوير عمل المفوضية من منظور ريادي.

المنهجية: استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في مكتب انتخابات النجف حيث بلغت العينة 100 موظف من العاملين في مكتب انتخابات النجف بالعراق.

النتائج: إن نجاح الريادة الاستراتيجية يتوقف على تبني وجهة نظر الإدارة العليا فيجب أن تكون الريادة الاستراتيجية جزءاً من الخطط الاستراتيجية للمنظمة.

دراسة (بن قايد، 2017) " تبني مقاربة الريادة الاستراتيجية كأداة جديدة لتعزيز القدرة التنافسية" **الهدف:** هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على الريادة الاستراتيجية من خلال جمع العناصر الريادية ودمجها في منظور متكامل يهدف إلى خلق الرفاهية والتكامل بين المؤسسات. **المنهج:** الوصفي التحليلي.

النتائج: ينبغي مواكبة السيورة الاقتصادية من خلال التوجه الريادي في بناء الاستراتيجية للمؤسسات. **التعقيب على الدراسات السابقة:**

استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في تكوين صورة مبدئية عن أهمية تطبيق الريادة الاستراتيجية، ولكن تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في محاولة الباحثة لتقييم مدى واقع تطبيق الريادة الاستراتيجية في شركات الأدوية في طرطوس

مشكلة البحث:

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة، والدراسة الاستطلاعية التي قامت بها الباحثة في الشركة محل الدراسة حيث قامت الباحثة بطرح مجموعة من الأسئلة على مدير الشركة وعينة من العاملين في الإدارة الوسطى حول مهام الشركة وأعمالها، مستوى الكوادر البشرية، واقع استخدام أبعاد الريادة الاستراتيجية في الشركة و... الخ

تبين للباحثة من خلال إجابات عينة البحث أن هناك عقبات تحد من السلوك الابداعي وبناء جيل مبدع بسبب الاوضاع الاقتصادية، وانطلاقاً من سعي معظم المنظمات اليوم لتحقيق التميز والتفوق

بما يمكنها من تحقيق الريادة في أعمالها، بالتالي تحقيق أهدافها وغاياتها وبناء مركز تنافسي متين يضمن لها النمو والبقاء والاستمرار. مما جعل لزاما على المؤسسات في إطار توجهاتها الاستراتيجية، وفي ظل حتمية تفرضها متغيرات البيئة الحالية القائمة على المعرفة، انتهاج أسلوب الريادة الاستراتيجية باعتبارها أسلوب تطوري للمؤسسات فضلا عن دورها في بناء ميزة تنافسية للمؤسسة تمكنها من تحقيق أهدافها

وتلعب شركات الأدوية دورا "كبيرا" في التنمية الاقتصادية لجميع الدول، والدول النامية بشكل خاص حيث يتم استيراد الكثير من عناصر التنمية بالإضافة للسلع اللازمة لهذه الدول، ووجود شركات متطورة في هذه الدول يساعد على التنمية بطريقة مباشرة متمثلة في الدخل الذي تسهم به في ميزان المدفوعات. بالتالي انطلاقا من أهمية الريادة الاستراتيجية ودورها في زيادة فعالية أداء المنظمات يمكننا صياغة مشكلة البحث بالتساؤل الرئيس التالي:

ما مدى واقع تطبيق الريادة الاستراتيجية في شركة Human pharma؟

ويتفرع عنه التساؤلات الفرعية التالية:

ما مدى واقع تطبيق الثقافة الريادية في الشركة محل الدراسة؟

ما مدى واقع تطبيق القيادة الريادية في الشركة محل الدراسة؟

ما مدى واقع تطبيق العقل الريادي في الشركة محل الدراسة؟

ما مدى واقع تطبيق الموارد المدارة استراتيجيا في الشركة محل الدراسة؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية: لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين واقع تطبيق الريادة الاستراتيجية في الشركة محل الدراسة والمستويات المرتفعة من التطبيق (اعتماد قيمة جدولية ٤)

الفرضيات الفرعية:

١- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين واقع تطبيق الثقافة الريادية في الشركة محل الدراسة والمستويات المرتفعة من التطبيق

٢- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين واقع تطبيق القيادة الريادية في الشركة محل الدراسة والمستويات المرتفعة من التطبيق

٣- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين واقع تطبيق العقل الريادي في الشركة محل الدراسة والمستويات المرتفعة من التطبيق

٤- لا توجد فروق ذات دلالة معنوية بين واقع تطبيق الموارد المدارة استراتيجيا في الشركة محل الدراسة والمستويات المرتفعة من التطبيق

أهمية البحث وأهدافه:

الأهمية العلمية: تتجلى في أهمية الموضوع الذي تتناوله هذه الدراسة لما للريادة الاستراتيجية من دور فعال في بناء ميزة تنافسية للمؤسسة تمكنها من تحقيق أهدافها.

الأهمية العملية: فتستمد من كونها تطبق على قطاع هام جدا" وحيوي، حيث تعتبر شركات الأدوية من القطاعات الهامة التي لها دور كبير في دعم الاقتصاد الوطني.

يهدف هذا البحث إلى:

١- معرفة مدى تطبيق مبادئ الريادة الاستراتيجية في شركة Human pharma محل الدراسة.

٢- معرفة مدى وضوح مفهوم الريادة الاستراتيجية في الشركة محل الدراسة.

٣- تقديم مجموعة توصيات يمكن أن يكون لها أثر إيجابي ينعكس في تحسين أداء الشركة محل الدراسة.

٤- تسليط الضوء على أهم أبعاد الريادة الاستراتيجية لرسم مسار وتوجه شركات الأدوية.

منهجية البحث:

في ضوء طبيعة البحث والبيانات المراد الحصول عليها تم استخدام المنهج الوصفي /دراسة حالة/ والذي يصف الظاهرة المدروسة كما هي في الواقع، ويعبر عنها تعبيرا "كميا" ونوعيا"، إضافة إلى دراسة الحالة المتمثلة بشركة Human pharma ، والتي تعني دراسة تفصيلية عميقة للشركة بغرض استيفاء جميع جوانبها والخروج بتعميمات تنطبق على الحالات المماثلة لها في حال وجودها.

أدوات جمع البيانات:

المصادر الثانوية: حيث قامت الباحثة بمراجعة الرسائل العلمية والكتب والدوريات والمنشورات والمجلات العلمية المحكمة والمواقع الالكترونية ذات الصلة بموضوع الدراسة

المصادر الأولية: تمثلت بالاستبانة حيث تبنت الباحثة نمونجا معتمدا لتقييم واقع ريادة الأعمال الاستراتيجية، وبالمقابلات المعمقة والملاحظة.

مجتمع وعينة البحث:

المجتمع: شركة Human pharma

العينة: جميع الإداريين العاملين في شركة Human pharma

المستوى الأول: المدير ومجلس الإدارة (الإدارة العليا)

المستوى الثاني: المدراء على مستوى الإدارات الوسطى

المستوى الثالث: المدراء على مستوى الإدارات الدنيا (التشغيلية) في الشركة.

الاطار النظري:

مفهوم الريادة الاستراتيجية:

يعد اول ظهور لمفهوم الريادة في القرن السادس عشر ويعني المخاطرة وتحمل الصعاب وكان يخص الحملات العسكرية وفي القرن الثامن عشر أدخلت الريادة للنشاطات الاقتصادية على يد ريتشارد، وفي القرن التاسع عشر تم الفصل بين الريادي وبين مالك رأس المال وفي عام 1934 جاء جوزيف شمبيتر ليعتبر ان الريادي هو حجر الزاوية في التنمية الاقتصادية، وفي عام 1952 رأى هوزيلتر أن الريادي هو من تتوفر فيه روح القيادة، واستمرت الآراء حول الريادة والشخص الريادي إلى ان تم تحديدها بالقدرة على المخاطرة وتحمل الصعاب والمسؤولية واكتشاف الفرص وإيجاد البدائل والسلوك الحسن مع الآخرين. (أحمد، برهم، 2008)

وهناك العديد من الباحثين الذين تناولوا تعريف الريادة الاستراتيجية نذكر من هذه التعريفات: الريادة الاستراتيجية: هي وسيلة بارزة للتنمية الاقتصادية في البلدان الأقل نمواً اقتصادياً والدول المتقدمة الأكثر اقتصادياً لتمييز أعمال المنظمة حالياً في ظل البيئة الاقتصادية والقيام بتغيرات جذرية لزيارة الإنتاج وخلق فرص عمل مستدامة وتنمية القدرات. (Mujura, 2014).

وتعرف أيضاً على انها القيام بالأعمال الريادية من منظور استراتيجي إذ تركز المنظمة بشكل متزامن على إيجاد الفرص في البيئة الخارجية وامتلاك زمام المبادرة في تبني الأفكار الجديدة من خلال الإبداع. (الحكيم، علي، 2017)

بينما ريادة الأعمال تعرف على أنها: قدرة المنظمات على إيجاد أشياء جديدة (منتجات وخدمات) وتتسم بالتفرد من خلال قدرات إبداعية والبراعة في تشخيص الفرص البيئية والعمل على استغلالها والاستعداد للتعامل مع المخاطر التي قد ترافقها. (سلمان، الناصري، 2016)

أهمية الريادة الاستراتيجية: حدد عبيد (2015) أهمية الريادة الاستراتيجية:

- ١- تحسين الوضع الحالي للمؤسسة.
- ٢- توفير المزيد من فرص العمل.
- ٣- إيجاد أسواق جديدة.
- ٤- تقليل هجرة المواهب بتوفير مناخ مناسب وجديد للريادة.

عناصر الريادة الاستراتيجية: (السكرانة، 2008)

- ١- الابتكار: تعني الأفكار الجديدة وتوفير السلع والخدمات، وتطبيق ثقافة تنظيمية وهيكل تنظيمي، واستخدام أسلوب الرقابة وإدارة الاعمال والموارد البشرية بفعالية.
- ٢- المخاطرة: بتوفير الحماس والجرأة ونزعة المخاطرة.

٣- **الرؤية:** ويقصد بها الرؤية الريادية وتبني الأفكار الإبداعية من قبل الإدارة الاستراتيجية وغرس الثقافة التنظيمية، واستخدام أساليب المشاركة و فرق العمل المتخصصة واستخدام أساليب التحفيز والتعويض والمكافأة، بالإضافة إلى ضرورة تبني التجديد والتغيير بما ينسجم مع حاجات وتوقعات أصحاب المصالح.

٤- **التنظيم الريادي:** وهو الرغبة في الاستجابة للتطورات التكنولوجية السريعة من خلال إيجاد هيكل تنظيمي بديل يكون أكثر كفاءة وفعالية، ووجود شبكات المعلومات والاتصال، وزيادة الابتكار وتقليل الوقت في اتخاذ القرار.

٥- **المرونة:** وهي إعادة التفكير في الهيكل التنظيمي والاستراتيجية والثقافة حتى تستطيع الاستجابة بسرعة لاستدامة الميزة التنافسية على المدى الطويل والتأقلم مع المتغيرات السريعة في السوق.

٦- **رأس المال البشري:** إن رقابة رأس المال البشري والالتزام بأخلاقيات العمل الإنتاجية والمنظمات الريادية تدفع العاملين إلى المنافسة وتقديم الخدمات بأكثر فعالية للعملاء.

٧- **ريادة الميزة التنافسية:** من خلال بناء التفرد بالموارد والجدارة في المنافسة، وان تكون الموارد ذات ندرة ولا يمكن تقليدها.

أبعاد الريادة الاستراتيجية:

لقد حدد كل من الشمري (2015) والنعيمة، وحميد (2015) أبعاد الريادة الاستراتيجية فيما يلي:

١- **الثقافة الريادية:** تعبر الثقافة الريادية عن نظام القيم المشترك (أي ما هو مهم)، والاعتقادات (أي كيف تعمل الأشياء) التي تصيغ الهيكل التنظيمي، وتتضمن تحمل المخاطرة، وتعزيز السلوك الريادي، وتركز على الفرص والتحديات، والقوة والضعف

٢- **القيادة الاستراتيجية:** تعني قابلية الريادي على التوقع والتصور والحفاظ على المرونة والتفكير استراتيجياً والعمل مع الآخرين لبدء التغيرات التي تخلق المستقبل، وتعتمد استقطاب وجذب وتنسيق الموارد وتوجيهها للاستخدام الأفضل نحو تحقيق الأهداف.

٣- **العقل الريادي:** منظوراً متجهاً باتجاه النمو الذي يروج من خلاله الأفراد المرونة والخلق والإبداع المستمر والتجديد، وحتى في ظروف عدم التأكد بوسع الأفراد ذوي العقل الريادي تشخيص واستغلال الفرص لكونهم يمتلكون القدرات المعرفية.

٤- **الموارد المدارة استراتيجياً:** استغلال الموارد الملموسة وغير الملموسة مع تزامن استخدام سلوكيات البحث عن الفرص والميزة

النتائج والمناقشة:

أولاً: لمحة عن شركة Human pharma :

تأسست شركة Human pharma للصناعات الدوائية عام (٢٠١٦) (طرطوس، سورية)، هذه الشركة هي نتيجة الجهود الضخمة التي تم تقديمها من أجل تلبية الحاجة الملحة لصناعة الأدوية وذلك من أجل توفير الدعم الصحي للبلاد والقطاع الصحي والشعب.

وقد قامت الشركة بإعداد خطة مفصلة معتمدة على الأساليب العلمية الحديثة والتي كانت عاملاً مهماً في النجاح الفريد الذي حققته الشركة فهي الآن واحدة من أكبر شركات الصناعات الدوائية في سورية.

مهمة Human pharma:

تحسين نمط ونوعية حياة المرضى من خلال توفير الأدوية عالية الجودة بأسعار مقبولة وتقديم أفضل المنتجات من حيث الابتكار والتطور التقني.

هدف Human pharma:

تهدف الشركة إلى زيادة خطوط إنتاجها بحيث تكون قادرة على التطور والارتقاء لتلبية المتطلبات المحلية والدولية.

رؤية Human pharma:

المساهمة في توفير رعاية طبية متميزة والسعي لأن نكون في ريادة تقديم أفضل المنتجات الدوائية في سورية والمنطقة.

قيم Human pharma:

تقوم الشركة على مجموعة من القيم تمثل مجتمعة أساس الثقافة الحقيقية للشركة وتتكون هذه القيم من الاحترام، النزاهة، الاهتمام، تقدير العمل الجماعي، التعلم والتطوير، التركيز على مصالح المستهلك العليا

ثانياً: منهجية البحث:

في ضوء طبيعة البحث وأهدافه فإن المنهج المتبع في هذا البحث هو منهج دراسة الحالة متمثلة بشركة Human pharma ، حيث يوفر هذا المنهج التعمق في الحالة المدروسة، والدخول في التفاصيل وتحليلها بشكل أكثر دقة للخروج بنتائج تخص الحالة المدروسة. ويعد هذا المنهج ملائماً في الدراسات الاستكشافية لتوضيح مفهوم المشكلة عند عدم التأكد من الطبيعة الدقيقة للمشكلة حيث تعد نتائج هذه الدراسة مقدمة للبدء بالدراسات الوصفية.

- أدوات جمع البيانات:

على اعتبار أن طريقة دراسة الحالة هي من البحوث النوعية، تتميز بياناتها بمعظم الأحيان بأنها نوعية ويتم جمعها بأشكال مختلفة وهي المقابلات المعمقة والملاحظات والوثائق والمستندات والصور. بالإضافة الى الاستبانة

اعتمدت الباحثة في جمع البيانات على الاستبانة والمقابلات المعمقة مع مدراء شركة Human pharma وعند صياغة أسئلة الاستبيان والمقابلة تمت مراعاة أن لا تحمل الأسئلة نفس الصياغة مع كافة المستجوبين، وتم استخدام المقابلات غير المنتظمة التي تتميز بالمرونة عن المقابلات المنتظمة. بالإضافة إلى أسئلتها المفتوحة التي تمكن الباحثة من الحصول على معلومات دقيقة وتفصيلية عن الحالة المدروسة. كما ابتعدت الباحثة عن الاسئلة التي تتضمن الاحراج تجنباً " لأي تحيز في جمع البيانات. وتم طرح العديد من الأسئلة حول مدى تطبيق أبعاد الريادة الاستراتيجية في الشركة، ووضوح بعض المفاهيم الخاصة بالريادة الاستراتيجية كالابتكار والمخاطرة والرؤية بالإضافة إلى القيم والمعتقدات السائدة والتي تمثل الفلسفة التي تقوم عليها الشركة. وقد كانت الأسئلة من نوع ماذا؟ وكيف؟ وهي ما يلي:

- ١- ما هو مفهومكم للريادة الاستراتيجية؟
 - ٢- هل الموظفين على وعي بأهمية مبادئ الريادة الاستراتيجية؟
 - ٣- على ماذا تركز إدارتكم في تطبيقها للريادة الاستراتيجية؟ وما هي أهم الوسائل والآليات المستخدمة؟
 - ٤- هل تتبنى ادارتكم الأفكار الإبداعية وتغرس الثقافة التنظيمية؟
 - ٥- هل ترى تدريب الموظفين إحدى المقومات التي تؤدي إلى نجاح إدارة الريادة الاستراتيجية؟
 - ٦- هل تقومون بتوعية الموظفين بمفهوم الريادة الاستراتيجية من خلال تقديمه كقيمة أخلاقية يجب الالتزام بها؟
 - ٧- هل الادارة العليا ملتزمة بتطبيق الريادة الاستراتيجية؟
 - ٨- هل هنالك خطة استراتيجية محددة تضعها الادارة لتطبيق الريادة الاستراتيجية؟
 - ٩- هل تسعى الإدارة من خلال تطبيقها للريادة الاستراتيجية إلى تحقيق ريادة الميزة التنافسية؟
 - ١٠- هل تضع الإدارة أساليب محفزة للموظفين من أجل تطبيق الريادة الاستراتيجية؟
 - ١١- هل تطبقون الريادة الاستراتيجية بما يضمن الاستجابة والتأقلم مع المتغيرات السريعة في السوق؟
 - ١٢- هل هناك مشكلة تعيقكم في تطبيق الريادة الاستراتيجية؟
- بالإضافة إلى المقابلات المعمقة استخدمت الباحثة الملاحظة المباشرة لبعض العمليات الخاصة بالشركة. تجلى ذلك من خلال زيارة كافة أقسام الحالة المدروسة.

صدق الاستبانة:

اعتمدت الباحثة على مقياس ليكرت الخماسي وقد تراوحت المتوسطات بين (٤,٢١ - ٥,٠٠) وهي قيم مرتفعة تدل على مناسبة الاستبانة لموضوع البحث، كما قامت الباحثة بالتحقق من صدق الاتساق الداخلي لمجالات الاستبانة ومدى ارتباطها بالدرجة الكلية من خلال معامل ارتباط بيرسون

الجدول رقم (١) صدق الاتساق الداخلي للاستبيان

الريادة الاستراتيجية			
رقم العبارة	قيم معاملات الارتباط	رقم العبارة	قيم معاملات الارتباط
1	* ٠.٤٧٩	٢٢	**0.635
2	* ٠.٦٠٨	٢٣	**٠.٣٤٩
3	**٠.٧٥٩	٢٤	**٠.٤٤٠
4	**٠.٦٢٣	٢٥	**٠.٦١٢
٥	**٠.٥٩٠	٢٦	**٠.٥٧١
٦	**٠.٧٢٣	٢٧	**٠.٨٣٤
٧	**٠.٥٩٧	٢٨	**٠.٧٤٤
٨	**٠.٧٦٥	٢٩	**٠.٧٩١
٩	**٠.٨١٨	٣٠	* ٠.٧٨٠
١٠	**٠.٧٣٣	٣١	**٠.٥١٢
11	**٠.٨٠٣	٣٢	**٠.٦٢٩
12	**٠.٨٢٢	٣٣	**٠.٤٢٩
13	**0.609	٣٤	**٠.٧٥٤
14	**٠.٥٧٩	٣٥	**٠.٨٣٤
15	**٠.٧٥٠	٣٦	٠.٧٠٤
١٦	**0.670	٣٧	**0.732
١٧	**0.483	٣٨	٠.٥٥٤
١٨	**٠.٥٠٦	٣٩	**0.648
١٩	**٠.٦٢٦	٤٠	**0.685
٢٠	**٠.٤٥٩	٤١	**0.450
٢١	٠.٧٣٨	٤٢	٠.٣٩٣

*دال عند ٠.٠٥ باتجاهين، ** دال عند ٠.٠١ باتجاهين

يتبين من الجدول رقم (١) أن جميع قيم معاملات الارتباط بيرسون بين كل عبارة وبين الدرجة الكلية للمحور الي تنتمي إليه دالة إحصائياً، مما يشير إلى صدق الاتساق الداخلي للاستبيان.

ثبات الاستبانة:

قامت الباحثة باختبار ثبات الاستبانة بالاعتماد على اختبار الفاكرونباخ وفق الجدول التالي

المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	الصدق الذاتي
الثقافة الريادية	١٠	٠.٦٩٦	٠.٨٣٤
القيادة الاستراتيجية	١١	٠.٨٤٢	٠.٩١٨
العقل الريادي	١١	٠.٥٨٨	٠.٧٦٧
الموارد المدارة استراتيجيا	١٠	٠.٦٧٨	٠.٨٢٣
الريادة الاستراتيجية	٤٢	٠.٨٨٥	٠.٩٤٠

اختبار التوزع الطبيعي:

لقد تم من التحقق التوزع الطبيعي لدرجات العينة النهائية من خلال اختبار (Sample -One Smirnov Test-Kolmogorov) وقد كانت القيمة الاحتمالية (sig.) أكبر من مستوى الدلالة ٠.٠٥ .

مما يدل إلى أن درجات أفراد عينة الدراسة على الاستبيان ذات توزع طبيعي

الجدول رقم (٥) نتائج اختبار Smirnov للتحقق من التوزع الطبيعي لدرجات استجابات أفراد عينة الدراسة

المجال	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig)
الثقافة الريادية	٠.٦٣٣	٠.٨١٨
القيادة الريادية	٠.٩٦١	٠.٣١٥
العقل الريادي	٠.٥٧٢	٠.٨٩٩
الموارد المدارة استراتيجيا	٠.٧٧٦	٠.٥٨٤
الريادة الاستراتيجية	٠.٦٣٦	٠.٨١٣

نلاحظ من الجدول السابق أن القيمة الاحتمالية لاختبار Smirnov بالنسبة لجميع محاور الاستبيان أكبر من (٠.٠٥) مما يدل إلى أن درجات أفراد عينة الدراسة على الاستبيان ذات توزع طبيعي

اختبار فرضية الدراسة:

ما مدى واقع تطبيق الريادة الاستراتيجية في الشركة محل الدراسة

تمت الاجابة عن هذا السؤال باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي واختبار T لمعرفة ما اذا كان متوسط درجة الاستجابة قد وصلت الى درجة الموافقة المتوسطة وهي ٣ كما هو مبين في الجدول التالي

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	قيمة SIG.	الوزن النسبي	الترتيب	الدرجة
١	الثقافة الريادية	٤.٢٩	٠.٦٨٤	١٢.١٧٠	٠.٠٠٠	٨٥.٨	٢	كبيرة جدا
٢	القيادة الريادية	٤.٣٥	٠.٦٦٥	١٣.٠٦٥	٠.٠٠٠	٨٧	١	كبيرة جدا
٣	العقل الريادي	٤.٢٦	٠.٦٨٣	١١.٧٥٢	٠.٠٠٠	٨٥.٢	٣	كبيرة جدا
٤	الموارد المدارة استراتيجيا	٤.٢٤	٠.٧٤٠	١٠.٧٩٥	٠.٠٠٠	٨٥	٤	كبيرة جدا
	الريادة الاستراتيجية	٤.٢٨	٠.٦٩٣	١١.٩٥	٠.٠٠٠	٨٥.٦		كبيرة جدا

المتوسط الحسابي دال احصائيا عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

تعزو الباحثة تلك التقديرات المرتفعة لأبعاد الريادة الاستراتيجية إلى المنافسة الشديدة التي تواجهها تلك الشركة والتي يتطلب منها الاهتمام بقدرات ريادة عالية حتى تستطيع البقاء والاستمرار

الاستنتاجات والتوصيات:

الاستنتاجات:

من خلال ملاحظات الباحثة ونتائج الاستبيان والمقابلات التي أجرتها مع المدراء في المستويات الإدارية المختلفة، نجد ما يلي:

- إن الريادة الاستراتيجية مطبقة في الشركة محل الدراسة حيث جاء ترتيب أبعادها كما يلي: القيادة الريادية، الثقافة الريادية، العقل الريادي، الموارد المدارة استراتيجيا
- يرتبط مدى نجاح مدخل الريادة الاستراتيجية بمدى ارتكازها على العنصر البشري الذي أصبح يمثل الركيزة الأساسية لنجاح أي منظمة، لأن تحقيق أهدافها أصبح مرتبط بشكل كبير بأداء الموارد البشرية فيها. حيث بات يتطلب على القائمين في إدارة المنظمة العمل على تنمية قدرات ومواهب الأفراد بها.
- إن أغلب الموظفين لديهم إلمام بمفهوم الريادة الاستراتيجية والمفاهيم المتعلقة بها.
- إن أغلب الموظفين يدركون ويلمون بالفوائد الناجمة من جراء تطبيق الريادة الاستراتيجية ومن أهمها أن يؤدي إلى توليد الأفكار الجديدة في توفير المنتجات والخدمات واستخدام أسلوب الرقابة وإدارة الاعمال والموارد البشرية بفعالية.
- تولي شركة Human pharma اهتماما " خاصا" بتبني الأفكار الإبداعية وغرس الثقافة التنظيمية واستخدام أساليب المشاركة وخلق العمل المتخصصة بالإضافة إلى ضرورة تبني التجديد والتغيير بما ينسجم مع توقعات وحاجات أصحاب المصالح.

- تلتزم الشركة بتحقيق رضا زبائنها من خلال بناء التفرد في الموارد والجدارة في المنافسة وأن تكون الموارد ذات ندرة ولا يمكن تقليدها.
 - اعتنت الشركة بإنشاء مخابر متطورة ذات أنشطة متعلقة بالقياس والمعايرة والمواصفات والتحليل والجودة وذلك بتطبيق أنظمة الجودة الحديثة من أجل كسب الثقة العالية بتحقيق منتجاتها للجودة المطلوبة.
 - البنية التحتية والأنظمة المستخدمة بما يخص نظام التهوية والتحكم الذاتي والتكييف ومعالجة الهواء بكل أقسام المعمل إضافة للكادر البشري المدرب ذو الخبرة العالية في مجال الصناعات الدوائية ساعد في جعل شركة Human pharma من الشركات الرائدة في القطر وساهم في ارتفاع سوية انتاجها وجودة منتجاتها لترقى بكل جدارة في المنافسة في السوق الطبية العالمية.
- التوصيات:**

- ١- أن تحدد شركة Human pharma المخاطر والتحديات التي تواجهها ووضع الاستراتيجيات اللازمة.
 - ٢- ضرورة متابعة المستجدات البيئية وخاصة التكنولوجية والثقافية لتحقيق التميز والمنافسة
 - ٣- أن تهتم قيادة الشركة بالتوجهات الريادية، وتوفير مناخ المناسب لها.
 - ٤- الاهتمام بفرق العمل، ودعم الاتصال والتواصل ونقل المعرفة وتخزينها وتراكمها.
- أبحاث مقترحة:

- مدى واقع تطبيق الثقافة الريادية في شركات الأدوية
- مدى واقع تطبيق القيادة الريادية في شركات الأدوية

المراجع

المراجع العربية:

- أحمد، مروة، برهم، نسيم، (2008) "الريادة وإدارة المشروعات الصغيرة"، منشورات جامعة القدس المفتوحة، فلسطين.
- بلال خلف السكارنة، "الريادة وإدارة منظمات الاعمال"، دار المسيرة، عمان، 2008
- الحكيم، ليث، وعلي، أحمد، (2017) "الريادة الاستراتيجية وانعكاسها في تطوير المنظمات" المفوضية العليا المستقلة للانتخابات أنموذجاً، مجلة الغزي للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، المجلد (14)، العدد (2)، ص. ص، 47-8

- سلمان، الناصري (2016)، "ريادة المنظمات في إطار ممارسات القيادة الاستراتيجية"، بحث ميداني في وزارة النفط، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العراق، المجلد (22)، ص ص 192- 212
- الشمري، صادق (2015) "دور أبعاد الريادة الاستراتيجية في تحسين الأداء المصرفي المتميز" دراسة تحليلية في عينة مختارة من المصارف العراقية الخاصة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (21)، العدد (83)، ص. ص 170-196
- عبد، ضرغام، (2015) "ممارسات القيادة الاستراتيجية في تحقيق ريادة الأعمال" دراسة استطلاعية في بعض المصارف التجارية في محافظة النجف الأشرف، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، العدد (39)، ص. ص 313- 348
- فاطمة زهرة، بن قايد، (2017): "تبني مقاربة الريادة الاستراتيجية كأداة جديدة لتعزيز القدرة التنافسية" جامعة بوعرييج، الجزائر.
- محمد علي، (2017) "الريادة الاستراتيجية وانعكاسها في تطوير المنظمات، المفوضية العليا المستقلة للانتخابات نموذجاً" مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد: 87-47-2
- النعيمي، شهاب، وحميد، ريم (2015) " متطلبات إدارة الالتزام العالي لتحقيق الريادة الاستراتيجية في منظمات الأعمال" بحث ميداني في شركات المقاولات العراقية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد (21)، العدد (84)، ص. ص 26-59

المراجع الأجنبية:

- *Mujura, Joice (2014): The Role of Strategic Entrepreneurship in Agriculture: A Case study of Dotito Irrigation in Mashonal and Central province, Zimbabwe, International Review of Basic and Applied Sciences" Vol (2) No (1)*
- *Chang Hung. Jung & wang, Hsien- Bin (April 2013) "A Case Study On the Model of Strategic Entrepreneurship" The International Journal Of Organizational Innovation Vol. 5, No. 4.*
- *Sinisa, M Arsic (2017) "Specific aspects of strategic entrepreneurship in family companies and non- family companies" (JPMNT) Journal of process Management – New Technologies Vol, 5, No 1 pp. 37-42*