

بسم الله الرحمن الرحيم



جامعة الخليل

كلية الدراسات العليا والبحث العلمي

واقع ثقافة الإبداع وعلاقته بالأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين في هذا القطاع والصيدلة والأطباء في الضفة الغربية.

Culture of creativity and its relationship to marketing performance for pharmaceutical companies in Palestine." point of view of workers in this sector, pharmacists and doctors in West Bank".

إعداد:

نضال محمود رشيد بربر اوي

إشراف : د. سمير أبو زنيد

قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات درجة الماجستير في إدارة الأعمال

جامعة الخليل

1432 هجري / 2011 ميلادي

إجازة الرسالة

واقع ثقافة الإبداع وعلاقته بالأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين في هذا القطاع والصيدلة والأطباء في الضفة الغربية.


إعداد

نضال محمود رشيد بربراي

إشراف

الدكتور سمير أبو زنيد

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت بتاريخ: 7 / 7 / 2011 من لجنة المناقشة المدرجة
أسماءهم وتوافقهم:



التوقيع.....

1. رئيس لجنة المناقشة: د. سمير أبو زنيد



التوقيع.....

2. ممتحن خارجياً: د. محمد عمرو



التوقيع.....

3. ممتحن داخلياً: د. باسل النتشة

الخليل - فلسطين

1432 هجري / 2011 ميلادي

الإهداء:

أهدي ما وفقني ربي له من جهد، والذي أمضيت ما يقارب العامين في البحث بين

صفحات الكتب وبين المراجع العلمية على اختلافها لانجازه إلى:

المعلم الأول - سيد الأولين والآخرين - سيدنا محمد (صلى الله عليه وسلم).

إلى من أحاطتني بالرعاية، وسهرت على تنشئتي

وأحاطتني بالحب والعطاء..... إلى أمي.

إلى من أفنى عمرة من اجلي، إلى من وضعني على طريق العلم والمعرفة إلى

من تعب وسهر من اجل راحتي..... إلى أبي.

إلى من شاركني طفولتي وأجمل أيامي إلى أشقائي الأعزاء وشقيقاتي الغاليات.

إلى حبيبتي وشريكة عمري وأيامي إلى زوجتي.

إلى هبة ربي إلى طفلي الغالية رؤى

إلى أبناء فلسطين اللاجئين في الوطن والشتات.

إلى المنارات الشامخة إلى الشهداء والمجاهدين في أرض فلسطين

إلى أساتذتي الأفاضل.

إلى زملائي الأعزاء.

شكر وتقدير

من لا يشكر الناس لا يشكر الله

أقدم بالحمد والشكر لله تعالى الذي أعانني على إتمام هذه الدراسة وتوفيقني إلى ما هو خير لديني وأمتي، وأتقدم بالشكر الجزيل للدكتور المشرف على هذه الرسالة د: سمير أبو زنيد الذي لم يأل جهدا في مساعدتي وتوجيهي وتشجيعي، وإلى د. محمد الجعبري لدعمه ولترويده لي بالمراجع التي ساعدتني كثيرا والتي كنت افتقدها.

وأقدم بالشكر الجزيل للأساتذة الأفاضل الذين علموني خلال هذه المرحلة، وأتقدم بالشكر إلى الأساتذة الكرام د. مصطفى الحاج علي، د. غريس خوري، د. محمد حسونة، د. سهيل سلطان، د. بسام بنات، لمساهماتهم في تحكيم الاستبيان.

إلى كلية الدراسات العليا في جامعة الخليل، وإلى كافة المؤسسات وشركات الأدوية والأطباء والصيادلة الذين أسهموا في إعطائي المعلومات والآراء لدعم هذا العمل. وأخيرا أتوجه بالشكر الجزيل لكل من ساهم في إنجاح هذه الرسالة.

إقرار:

أقر أنا مقدم الرسالة أنها قدمت لجامعة الخليل لنيل درجة الماجستير، وأنها نتيجة أبحاثي الخاصة باستثناء ما تم الإشارة إليه حيثما ورد، وأن هذه الرسالة أو أي جزء منها لم يقدم لنيل أي درجة عليا من أية جامعة أو معهد.

نضال محمود رشيد بربراي

التوقيع: -----

التاريخ: 2011 / 7 / 7 م

قائمة المحتويات

| | |
|------------------------------|---|
| الإهداء: | ت |
| شكر وتقدير | ث |
| إقرار: | ج |
| قائمة المحتويات | ح |
| قائمة الجداول | ر |
| قائمة الأشكال | ص |
| ملخص الدراسة باللغة العربية: | ض |

الفصل الأول: (الإطار العام وتعريفات الدراسة) 1.....

| | |
|---|----|
| 1-1 خلفية الدراسة: | 1 |
| 2-1 أهمية الدراسة: | 5 |
| 1-2-1 الأهمية العلمية: | 5 |
| 2-2-1 الأهمية لمجتمع الدراسة والمبوهين: | 6 |
| 3-2-1 الأهمية للباحث: | 6 |
| 4-2-1 الأهمية لوزارة الصحة الفلسطينية: | 7 |
| 5-2-1 الأهمية لمراكز البحث والمؤسسات التعليمية: | 7 |
| 6-2-1 الأهمية لوزارة الاقتصاد الفلسطينية: | 8 |
| 3-1 مشكلة الدراسة: | 9 |
| 5-1 أهداف الدراسة: | 10 |
| 7-1 حدود ومحددات الدراسة: | 11 |
| 1-7-1 حدود الدراسة: | 11 |
| 2-7-1 محددات الدراسة: | 12 |
| 8-1 منهج و مجتمع الدراسة: | 13 |
| 1-8-1 منهج الدراسة: | 13 |
| 2-8-1 مجتمع الدراسة: | 13 |
| 9-1 أداة الدراسة: | 14 |

15-10 فرضيات الدراسة:.....15

16-11 تعريفات و مصطلحات الدراسة الأساسية:.....16

20-12 نموذج الدراسة:.....20

22..... الفصل الثاني (الإطار النظري)

22-1-2 الإطار النظري:.....22

23-1-1-2 الإبداع في اللغة:.....23

24-2-1-2 تعريف الإبداع في الاصطلاح:.....24

28-3-1-2 المفاهيم المرادفة والمرتبطة بالإبداع:.....28

31-2-2 مكونات الإبداع:.....31

32-3-2 مراحل العملية الإبداعية:.....32

34-4-2 المستويات التي يقع فيها النشاط الإبداعي:.....34

35-5-2 أنواع النشاطات الإبداعية:.....35

36-6-2 مظاهر النشاط الإبداعي في المؤسسات:.....36

37-7-2 العوامل المؤثرة في ثقافة الإبداع:.....37

41-1-8-2 التشجيع المؤسسي والإداري للإبداع:.....41

43-2-8-2 دعم المشرفين والمسؤولين المباشرين:.....43

45-3-8-2 الترابط المؤسسي والعمل من خلال الفريق:.....45

47-4-8-2 التوجهات الإبداعية عند العاملين وإشراكهم في القرار:.....47

49-5-8-2 نظام الحوافز وتقييم الأداء:.....49

52-6-8-2 كفاية المصادر:.....52

54-7-8-2 الحرية في العمل:.....54

55-8-8-2 التدريب والتعلم:.....55

59-9-2 أهم المعوقات للإبداع:.....59

60-10-2 العوامل والمقاييس المؤثرة في للأداء المؤسسي:.....60

62-1-10-2 أهم المقاييس المالية المستخدمة:.....62

62-2-10-2 أهم المقاييس غير المالية المستخدمة:.....62

63-1- نجاح الأصناف الجديدة المنتجة:.....63

- 2- الحصة السوقية:.....63
- 3- الولاء والمعرفة الجيدة للأصناف.....64
- 4- الأداء العام والترويجي والتسويقي مقارنة بالمنافسين.....64
- 5- الرضا عند واصفي الدواء الصيادلة والأطباء تجاه هذه الشركات.....65
- 6- جودة الخدمة والعلاقة مع واصفي الدواء المحلي.....65

66..... الفصل الثالث (الصناعة الدوائية الفلسطينية)

- 1-3 المقدمة:.....66
- 2-3 نشأت هذه الصناعة:.....67
- 3-3 تطور الصناعة الدوائية الفلسطينية:.....68
- 4-3 حجم الإنتاج الدوائي والمنافسة على السوق:.....69
- 5-3 أوجه تميز الصناعة الدوائية:.....71
- 6-3 مراحل عملية البحث و التطوير:.....73
- 7-3 مكونات السوق الدوائي الفلسطيني:.....75
- 8-3 مميزات التسويق في الصناعات الدوائية:.....75
- 9-3 المزيج التسويقي الصيدلاني:.....78
- 10-3 ابرز نقاط الضعف في الصناعة الدوائية الفلسطينية:.....84
- 11-3 أهم المعيقات في طريق الصناعة الدوائية الفلسطينية:.....85

89..... الفصل الرابع (الدراسات السابقة)

- 1-4 الدراسات العربية ذات الصلة بموضوع البحث:.....89
- 2-4 الدراسات الأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث.....97
- 3-4 ما يميّز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:.....107

109..... الفصل الخامس:(منهجية البحث والتحليل)

- 1-5 منهجية الدراسة.....109
- 2-5 مجتمع الدراسة والعينة.....109
- 3-5 أسلوب وأداة جمع البيانات.....111

119.....4-5 التحليل الإحصائي:

120.....5-5 صدق أداة الدراسة

123.....6-5 ثبات أداة الدراسة

126..... الفصل السادس: (نتائج التحليل الإحصائي)

126.....1-2-6 القسم الأول من التحليل الإحصائي:

أ- نتائج التحليل الإحصائي المتعلقة بالاستبيان الأول والتي تبحث واقع ثقافة الإبداع في

شركات الأدوية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين في هذه الشركات. 126.....

سؤال الدراسة الأول: 126.....

أ-1 التشجيع المؤسسي والإداري للإبداع : 129.....

أ-2 دعم المشرفين و المسؤولين المباشرين: 132.....

أ-3 الحرية في العمل : 134.....

أ-4 كفاية المصادر: 136.....

أ-5 نظام الحوافز و التقييم للأداء: 138.....

أ-6 التوجهات الإبداعية عند العاملين وإشراكهم في القرار: 141.....

أ-7 الترابط المؤسسي والعمل من خلال الفريق: 144.....

أ-8 نظام التعليم والتدريب المؤسسي: 145.....

ب- تحليل نتائج الدراسة المتعلقة بالمتغيرات الديموغرافية للمبحوثين، بما يتعلق بواقع

ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية: 148.....

سؤال الدراسة الثاني: 148.....

176.....2-6-2- القسم الثاني من التحليل الإحصائي:

أ- نتائج التحليل الإحصائي المتعلقة بالاستبيان الثاني والتي تبحث واقع الأداء التسويقي

في شركات الأدوية الفلسطينية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء. 176.....

سؤال الدراسة الثالث:- 176.....

أ-1 المحور الأول: نجاح الأصناف الجديدة المنتجة من قبل الشركات الفلسطينية: 179.....

أ-2 المحور الثاني: الحصة السوقية للشركات الدوائية الفلسطينية. 181.....

أ-3 المحور الثالث: الولاء للأصناف و المعرفة الجيدة بالأصناف المحلية. 184.....

أ-4 المحور الرابع : مجال الأداء الترويجي العام: 187.....

- أ-5 المحور الخامس: محور الرضا عن شركات الأدوية الفلسطينية: 190.....
- أ-6 المحور السادس : محور جودة الخدمة. 193.....
- ب- تحليل نتائج الدراسة المتعلقة بالمتغيرات الديمغرافية للمبحوثين، بما يتعلق بالأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية : 195.....
- سؤال الدراسة الرابع:..... 195.....
- سؤال الدراسة الخامس : 214.....

220.....(النتائج والتوصيات) الفصل السابع

- 1-7 أهم النتائج المتعلقة بأسئلة وفرضيات الدراسة: 220.....
- 1-1-7 أهم النتائج المتعلقة بواقع ثقافة الإبداع لشركات الأدوية الفلسطينية. 220.....
- 2-1-7 أهم النتائج المتعلقة بالأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية. 224.....
- 1-2-7 توصيات للصناعات الدوائية الفلسطينية. 229.....
- 2-2-7 توصيات لوزارة الصحة. 231.....
- 3-2-7 توصيات لنقابة الصيادلة: 231.....
- 4-2-7 توصيات لأبحاث ودراسات جديدة. 233.....
- 3-7 المصادر والمراجع:..... 234.....
- 1-3-7 المراجع العربية:..... 234.....
- 2-3-6 المراجع الأجنبية: 238.....
- 4-7 الجداول والملحقات..... 242.....
- 1-3-7 الملاحق: 242.....

قائمة الجداول

- جدول 1 (الإنفاق على البحث والتطوير في الأسواق الدوائية العالمية) 72
- جدول (1-5).توزيع العينة للعاملين في مصانع الأدوية. 110.....
- الجدول (2-5)المناطق الجغرافية الفلسطينية حسب المحافظات..... 111.....
- جدول رقم (3-5). خصائص العينة الديمغرافية الخاصة بالأطباء والصيادلة 114.....

- جدول رقم (4-5). خصائص العينة الديمغرافية الخاصة بالعاملين في شركات الأدوية.....115
- جدول رقم (5-5). نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات أداة ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية مع الدرجة الكلية للأداة121
- جدول رقم (6-5). نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات أداة الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية مع الدرجة الكلية للأداة122
- جدول رقم (7-5). نتائج معادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لأداة ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية بأبعادها المختلفة124
- جدول رقم (8-5). نتائج معادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لأداة الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية بأبعادها المختلفة124
- جدول رقم (9-5). مفتاح المتوسطات الحسابية لسلم الإجابة الخماسي125
- جدول رقم (1-6). الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لواقع ثقافة الإبداع في شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين127
- جدول رقم (2-6). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين في محور التشجيع المؤسسي و الإداري للإبداع مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية.130
- جدول رقم (3-6). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين في محور دعم المشرفين و المسؤولين المباشرين مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية.133
- جدول رقم (4-6). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين في محور الحرية في العمل مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية.135
- جدول رقم (5-6). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين في محور كفاية المصادر مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية.137
- جدول رقم (6-6). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين في محور نظام الحوافز وتقييم الأداء مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية.139
- جدول رقم (7-6). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين في محور التوجهات الإبداعية مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية.142

- جدول رقم (6-9). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين في محور نظام التعليم والتدريب مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية. 146.....
- جدول رقم (6-10). نتائج اختبار ت (t-test) للفروق في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير الجنس. 150.....
- جدول رقم (6-11). نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير العمر. 152.....
- جدول رقم (6-12). نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير العمر. 154.....
- جدول رقم (6-13). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير العمر. 155.....
- جدول رقم (6-14). نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير سنوات الخبرة. 157.....
- جدول رقم (6-15). نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير سنوات الخبرة. 159.....
- جدول رقم (6-16). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير سنوات الخبرة. 161.....
- جدول رقم (6-17). نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير المؤهل العلمي. 163.....
- جدول رقم (6-18). نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير المؤهل العلمي. 165.....
- جدول رقم (6-19). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير المؤهل العلمي. 166.....
- جدول رقم (6-20). نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي. 169.....
- جدول رقم (6-21). نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي. 171.....
- جدول رقم (6-22). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي. 172.....

- جدول رقم (6-23). الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لواقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء. 177.....
- جدول رقم (6-24). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء في محور نجاح الأصناف الجديدة المنتجة مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية. 179.....
- جدول رقم (6-25). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء في محور الحصة السوقية مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية. 182.....
- جدول رقم (6-26). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء في محور الولاء والمعرفة الجيدة بالأصناف المحلية مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية. 185.....
- جدول رقم (6-27). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء في محور الأداء الترويجي العام مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية. 188.....
- جدول رقم (6-28). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء في محور الرضا عن شركات الأدوية مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية. 191.....
- جدول رقم (6-29). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء في محور جودة الخدمة مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية. 193.....
- جدول رقم (6-30). نتائج اختبار ت (t-test) للفروق في واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير الجنس. 196.....
- جدول رقم (6-31). نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير العمر. 198.....
- جدول رقم (6-32). نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير العمر. 199.....
- جدول رقم (6-33). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير العمر. 200.....
- جدول رقم (6-34). نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير سنوات الخبرة. 202.....

- جدول رقم (6-35). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير سنوات الخبرة204
- جدول رقم (6-36). نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير المهنة.205
- جدول رقم (6-37). نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير المهنة.206
- جدول رقم (6-38). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير المهنة.208
- جدول رقم (6-39). نتائج اختبار ت (t-test) للفروق في واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير قطاع العمل.213
- جدول رقم (6-40). نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين ثقافة الإبداع والأداء التسويقي لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية.214

قائمة الاشكال

- الشكل (2-1) العوامل المقترحة المأثرة في الإبداع و العوامل المؤثرة في الابتكار المؤسسي (Amabile,1998)40
- الشكل (2-2) انواع التعليم المؤسسي داخل و خارج العمل (Sambrook,2005)57
- الشكل (3-1) مراحل البحث والتطوير في انتاج المنتج الدوائي74

ملخص الدراسة باللغة العربية:

واقع ثقافة الإبداع وعلاقته بالأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين

في هذا القطاع والصيدلة والأطباء في الضفة الغربية.

تناولت هذه الدراسة الصناعات الدوائية من جانب حيوي وأساسي للتميز في الصناعات المحلية والعالمية، فالتقدم السريع والمنافسة الشديدة هي أهم مميزات السوق العالمي، فان الإبداع والابتكار في الأداء من الضروريات الملحة لتعويض التسارع والمنافسة الشديدة بين الأسواق.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع ثقافة الإبداع، وعلاقته بالأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية "من وجهة نظر العاملين في هذا القطاع والصيدلة والأطباء في الضفة الغربية". ولتحقيق هذا الهدف كان لابد من التعرف على واقع ثقافة الإبداع لشركات الأدوية الفلسطينية من خلال دراسة مجموعة من العوامل المؤثرة، ودراسة الأداء التسويقي من وجهة نظر الأطباء والصيدلة عبر اختبار مجموعة من المقاييس التسويقية غير المالية، وكذلك التعرف على اثر العوامل والديموغرافية للمبحوثين في هذه الدراسة.

استخدم الباحث المنهج الوصفي، لملائمته لمثل هذه الدراسات، وتكون مجتمع الدراسة من شقين الأول من العاملين في الصناعات الدوائية والثاني من واصفي الدواء الصيدلة والأطباء في الضفة الغربية، وبني لتحقيق هدف الدراسة استبيانين، الأول مكون من ثمانية مجالات تقيس ثقافة الإبداع داخل الشركة والثاني من ست مجالات تقيس الأداء التسويقي لهذه الشركات.

وتم توزيع هذه الاستبيانات بطريقة طبقية عشوائية لتشمل جميع الشركات والتخصصات وبالنسب الممثلة، وبلغت نسبة الاستعادة 89.6% للأطباء والصيدلة و70% للعاملين في الصناعات الدوائية.

من أهم نتائج هذه الدراسة أن الصناعات الدوائية الفلسطينية لم تتميز بالأداء التسويقي المرتفع فكانت الدرجة الكلية لنسبة الرضا عند الصيادلة والأطباء عن هذا الأداء 61.8% وهي درجة متوسطة من الأداء، ولم يكن الأداء التسويقي مرتفعا في أي من المحاور المدروسة حيث تراوحت التقديرات ما بين 60.6%-65.2% وهي نسب متوسطة بالإجمال.

وأظهرت الدراسة أن ثقافة الإبداع كانت متوسطة في الشركات الدوائية الفلسطينية حيث كان تقييم ورضا الموظفين عن وجود هذه الثقافة والعوامل الداعمة لها متوسطا من خلال المجالات المستخدمة في قياس هذا الواقع، وكانت الدرجة الكلية للمجالات المدروسة هي 63.2%، وكانت المحاور بمجملها متوسطة حيث تراوحت النسب بين 58.3%-70%، وكان أدائها في نظام الحوافز والتقييم حيث أبدى الموظفون عدم رضا عن الواقع الموجود، وأعلاها في دعم المشرفين. وتوصلت الدراسة إلى وجود تأثير لبعض العوامل الشخصية والديموغرافية على إجابات وتوجهات العينة، كما وأثبتت الدراسة وجود علاقة ايجابية طردية بين واقع ثقافة الإبداع وبين الأداء التسويقي للشركات الدوائية الفلسطينية بحيث كلما تحسن الواقع الداعم للبيئة الإبداعية تحسن الأداء التسويقي للشركة والعكس صحيح.

ومن أهم التوصيات التي قدمتها الدراسة للشركات المحلية والنقابات الطبية والجهات المعنية:

- 1- رفع مستوى الإبداع بتطوير بيئة إبداعية من خلال التشجيع الإداري للإبداع ودعم الأفكار والتشجيع على المخاطرة وتحسين البيئة الداخلية بتطوير الايجابي ومعالجة السلبي منها.
- 2- الاهتمام بتطوير القوى البشرية بالتعليم والتدريب وتطوير أنظمة لتقييم الاحتياجات التدريبية وتقييم الاستفادة منها والاستعانة بالخبراء وإعطاء دورات داخلية وخارجية للإسهام في زيادة الخبرات.

3- الاهتمام بتوفير مصادر المعرفة وطرق تبادل المعلومات بين الأفراد وبين الدوائر المختلفة

ومع مؤسسات أخرى ومراكز علمية وتوفير الاشتراكات للانترنت والمكتبات العالمية.

4- أن تتبع وزارة الصحة الفلسطينية سياسات واضحة من شأنها الحد من التكرار في التصنيع

الدوائي، لضمان الاكتفاء الذاتي مع الحرص على الجودة التصنيعية، وتطبيق أنظمة الجودة

والرقابة في كل مراحل التصنيع لزيادة الثقة في هذه المنتجات، واعتماد الأدوية المحلية في

عطاءات الوزارة لدعم المنتج المحلي.

توصي الدراسة نقابة الصيادلة بان تأخذ دورا رياديا في تحديد عملية اختيار الأصناف

المصنعة، التعامل بالمثل مع الجانب الإسرائيلي فيما يختص باستخدام واستيراد الأدوية

الإسرائيلية، دعوت النقابات الطبية إلى اعتماد الصناعات المحلية وفرض القيود على الأدوية

المستوردة لدعم المنتج الدوائي المحلي.

Culture of creativity and it's relationship to marketing performance for pharmaceutical companies in Palestine" from a point of view of workers in this sector, pharmacists and doctors in West Bank".

Abstract:

This study examines the pharmaceutical industry from a vital and essential side for the excellence in local industries, because of the rapid progress and intense competition are the most important features of the global market, the creativity, and innovation in performance is one of the urgent necessities to compensate for the acceleration and the intense competition between markets.

The purpose of this study is to investigate the culture of creativity and it's relationship to marketing performance for Palestinian pharmaceutical companies "from the perspective of workers in this sector, and pharmacists and doctors in West Bank". To achieve this goal it was necessary to recognize the reality of a culture of creativity in the Palestinian pharmaceutical companies through the study of group of influencing factors, and study the marketing performance from point of view of doctors and pharmacists by testing range of Non-Financial marketing metrics, And also investigate the effects of demographic factors of respondents in this study.

The researcher used the descriptive analytical method, as it is adequate for such studies, the population of the study was divided into two groups, the first was the employees in the pharmaceutical industry, and the second were prescribers of medicine "pharmacists and doctors" in West Bank. to achieve the objectives of the study two questionnaires were Built, the first composed of eight areas that measure a culture of creativity within the companies, and the second was of six areas measuring marketing performance of these

companies, the questionnaires were distributed randomly stratified to include all companies and specialities in a representative proportions, the percentage recovery was 89.6% for doctors and pharmacists, and 70% for workers in the pharmaceutical industries .

The most important results of this study was that the Palestinian pharmaceutical industry is not a high-performance market, the total score for the level of satisfaction of pharmacists and doctors was 61.8% which is an intermediate degree of performance, and wasn't a high performance mark in any of the topics studied, where estimates ranged between 60.6%-65.2%, and that's rates wasn't high.

Moreover, the study showed that the culture of creativity in Palestinian pharmaceutical companies, from the employees evaluation and satisfaction about the existence of this culture and about the factors supporting this culture throw evaluation of areas used in measurement factors, was intermediate in average, and the total degree of the areas studied was 63.2%, and the axes as a whole was intermediate ,where ratios ranged between 58.3% - 70% and was lowest in the system of incentives and staff evaluation, while, the highest was in the support of supervisors.

The study found that personal and demographic factors affected trends and answers of the sample. In addition, the study proved the existence of a significant positive correlation between the culture of creativity and marketing performance to the Palestinian pharmaceutical companies, so the more the reality in support of the creative environment the better in marketing performance to the company and vice versa.

Finally the most important recommendations the study has come out with for institutions and local companies are:

- 1 - Raise the level of creativity to develop a creative environment through the administrative support and promotion of creativity, encouragement of ideas on risk taking, improve the internal environment, support positive things and get rid of negative ones.
- 2 - Developing manpower by education and training, and developing systems for assessing training needs, and assess the benefit and use of experts , give internal and external courses to contribute to the increase of experience.
- 3 - Encouraging to resources of knowledge and methods of information exchange between individuals, different departments, and with other institutions and scientific centers, and provide contributions to the Internet and libraries throughout the world.
- 4 - The study recommends the Palestinian Ministry of Health to follow of clear policies that will reduce repetition in manufacturing medicines, to ensure self-sufficiency with emphasis on quality manufacturing and application of quality systems and control at all stages of manufacturing to increase confidence in these products, also the adoption of local pharmaceutical products in the ministry's bidding, to support the production on the country level.
- 5-The study recommends the Pharmacy association to take a leading role in determining and selection of manufactured items, dealing with Israeli drugs in a similar away as they deal with the Palestinian drugs, also recommends the medical associations to support the local pharmaceutical industry, and the imposition of restrictions on imported drugs to support the local medicinal products.

الفصل الأول: (الإطار العام وتعريفات الدراسة)

1-1 خلفية الدراسة:

يعتبر التقدم العلمي والتطور التكنولوجي من أهم العوامل المؤثرة في التوجهات التصنيعية والتسويقية، حيث تتزامن التغيرات التقنية والتقدم التكنولوجي والإنتاجي مع الانفتاح العالمي على المعرفة والمعلومات وهذا ينطبق على جميع جوانب الحياة الاجتماعية والثقافية والاقتصادية والصناعية للشعوب والمجتمعات.

وهذه الحالة من التقدم السريع، وتلاشي الحدود والقيود بانتشار مفهوم وقواعد العولمة الحديثة، والغزو الثقافي للمجتمعات، وما تبعه من انكشاف للصناعات المحلية للدول النامية على التحديات والمنافسة العالمية غير المنتهية وغير المحدودة، جعل الصناعات والشركات في حالة من عدم الاستقرار وعدم القدرة على التكيف مع المنافسة العالمية، وعدم إمكانية المحافظة على ميزة تنافسية لفترة طويلة، وذلك عائد للتقدم السريع والسرعة في التقليد من قبل المنافسة.

إن الانفجار المعرفي، والثورة في مجال الاتصالات، والإعلام زادت هذه المنافسة، كذلك الصعوبة في المحافظة على هذه الميزة التنافسية عند مستوى يكفل الفاعلية والاستمرار في السوق. ونجد أن الانفتاح على الانترنت، غير وحول الثقافة للمجتمعات، فزادت الاحتياجات وتعددت المتطلبات، وأصبح من الصعب إقناع الزبائن والمستهلكين بالقدرات المحلية للشركات والمؤسسات، إذ ارتفع مستوى الوعي والذوق لدى المستهلك، وأصبحت المقارنة بين الأصناف والخدمات بأعلى مستويات الجودة، والمواصفات العالمية للتصنيع، مما دفع الشركات إلى

المحاولة المستمرة، للمحافظة على مستوى عال من التقدم والحدثة في الأداء والجودة في التصنيع، وعدم التراجع في هذا السوق المفتوح.

ولكن التقدم بحد ذاته أصبح التحدي الأكبر، فإن أي خطوة تتخذها الشركات في مجال التعديل والتطوير سرعان ما يتم تقليدها أو عمل ما هو أفضل منها من قبل المنافسين، فأصبح العمر الافتراضي لأي عمل دعائي أو منتج صناعي أو خدماتي قصيراً جداً، حتى اقتربت الشركات من نقطة المساواة في الجودة، وأصبحت على مسار متوازٍ من التحديث والتطوير والابتكار، وأصبحت الجودة في معظم الأحيان هي أمر واقع وخارج نطاق المنافسة، لأنها ليست ميزة وإنما مفروضة بفضل القوانين، والمنظمات والجمعيات المعنية بحماية المستهلك والمواطن على السواء، مما وضع الشركات على المحك وجعل فرصة البقاء مقترنة بسرعة التطوير والإبداع والابتكار في أساليب العمل، وعدم الاستمرار على حالة معينة لفترة طويلة حتى تضمن الميزة التنافسية لهذه الشركات.

وإذا أخذنا الصناعات الدوائية الفلسطينية كأحد جوانب الصناعة والاقتصاد الفلسطيني، نجد أن هذه الصناعات لا تعد بمعزل عما يدور حولها في هذا العالم. وان التحديات في مجال الصناعات الدوائية لربما أكبر من التحديات في باقي أنواع الصناعات، ويضاف إلى هذه التحديات الواقع السياسي والاقتصادي والأمني الفلسطيني، بما يعكسه من حالة عدم الاستقرار الاستثنائية في البيئة المحيطة بهذه الصناعات.

ويضاف إلى هذه الأوضاع القيود المفروضة على هذه الصناعات، من قبل الجانب الإسرائيلي، والمعوقات والعقبات في مجال الاستيراد والتصدير، ودخول المواد الخام الضرورية لهذه الصناعات، من خلال القيود على المعابر والحدود الإسرائيلية.

كما وتسعى السياسات الإسرائيلية إلى تدمير مقومات الصناعات الفلسطينية، وخصوصاً المنافسة لتلك الإسرائيلية، مما أدى إلى اعتماد الصناعات الفلسطينية على المواد الخام الإسرائيلية أو الأجنبية، بالإضافة إلى ارتفاع تكاليف الشحن والاستيراد ووجود بعض التعاقدات من الباطن للحصول على هذه المواد وارتفاع تكلفة معاملات الاستيراد والتصدير (نشرة الاتحاد العام للصناعات الدوائية 2005/ص26)، ويضاف إلى هذه التعقيدات والقيود ارتفاع التكلفة التشغيلية وأسعار الطاقة والوقود والأيدي العاملة.

وبما يتعلق بالضغوط العالمية من ازدياد التنافس العالمي والتقدم العلمي والقدرة التكنولوجية، وهي عوامل تشترك فيها الكثير من الصناعات العالمية ولاسيما الصناعات الدوائية، فحالة عدم الاستقرار والتقدم العلمي والطبي السريع في مجال البحث العلمي، والتغير في البيئة والمناخ وما يتبعها من تغير في الأمراض والعلاجات والأدوية، فالعديد من الأمراض القديمة قد اختفت وانتهت معها أجيال من الأدوية القديمة، وظهر العديد من الأمراض التي لم تكن معروفة، مما دفع إلى زيادة البحث العلمي والتطوير الصناعي في مجال الأدوية لإيجاد علاجات فعالة لهذه الأمراض، وهذا التقدم الكبير في تطور البحث العلمي جعل التناقص في عمر المنتجات الدوائية كبيراً وسريعاً.

إن ازدياد التنافس العالمي مترامناً مع التغيير التكنولوجي وقصر عمر المنتج جعل الشركات عموماً تحت ضغط وخطورة الفشل في أي وقت، فأصبح لابد من التوجه إلى الإبداع للخروج من هذه الضغوط (Mostafa, 2005).

إن الصناعات الدوائية الفلسطينية مطالبة لتحافظ على نفسها في هذه البيئة، التي تمتاز بعدم الاستقرار والتنافس الشديد، بإيجاد طرق فعالة تعتمد الإبداع والابتكار في الأداء، داخل وخارج هذه المؤسسات بحيث يكون الإبداع والابتكار والبحث والتطوير هما في مقدمة

للاستراتيجيات والسياسات الإدارية وأساساً للقاعدة التسويقية والإنتاجية داخل هذه المؤسسات، مما يجعلها مواكبة للتطور والمنافسة العالمية، وتكون أساساً للتميز أمام المنافسة الشديدة في هذا القطاع.

يرى الكثير من الباحثين أن الإبداع والابتكار في الأداء من أهم العوامل الحيوية المساعدة على البقاء والتقدم، وإن الإبداع ينقل الشركات من شركات عادية إلى شركات قيادية في السوق (Pitta et al.,2008).

إن الإبداع والابتكار والاكتشاف والتطوير جميعها عوامل تساعد على تلبية الاحتياجات المتسارعة والمتزايدة للزبائن والمستهلكين، وتساهم في زيادة الميزة التنافسية للشركات، وهذه العوامل بحاجة إلى التنمية والتحفيز والتطوير عند الأفراد داخل هذه المؤسسات، بالإضافة إلى إيجاد وخلق البيئة الداعمة والمشجعة لعملية الابتكار، حتى تصبح هذه العملية الابتكارية هي عملية شمولية وليست فقط مقتصرة على الأفراد والعاملين، وإنما تتعدى ذلك إلى البيئة العامة للمؤسسات والنظام والهيكل التنظيمي الإداري لهذه الشركات، وتصبح منهج عمل كامل (Mostafa ,2005).

وللوصول إلى بيئة إبداعية لابد من وجود عوامل نجاح لهذه البيئة، سواء أكانت عوامل داخلية أم خارجية داعمة لهذه البيئة وهذه الثقافة، ومنها عوامل سياسية واقتصادية وعوامل السوق الثقافية الاجتماعية، والبنية التحتية والبيئة القانونية، بالإضافة إلى العوامل الداخلية للمؤسسات من حيث الدعم الإداري للإبداع والمبدعين، والتوجهات السوقية للمؤسسة، والبيئة الهيكلية الإدارية، كل هذه العوامل تؤثر على البيئة العامة للإبداعية داخل المؤسسات، وبالتالي تؤثر في القدرة التنافسية والإنتاجية والعملية الربحية، وكلما زادت التوجهات نحو السوق

للمؤسسات زاد الاهتمام بالربحية، والحرص على فائدة العملاء لديها وزادت التوجهات الإبداعية والابتكارية لتلبية الحاجة السوقية (Pitta et al., 2008).

من هنا كانت الحاجة إلى دراسة البيئة الإبداعية لشركات الأدوية الفلسطينية، لمعرفة مدى علاقتها بالقدرة التسويقية لهذه الشركات، بالإضافة إلى دراسة أهم العوامل المؤثرة في البيئة الإبداعية في السوق الفلسطيني، لما لهذا السوق من أهمية اقتصادية واجتماعية.

2-1 أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من أهمية القطاع المدروس، إذ تعتبر الصناعات الدوائية من الصناعات الاقتصادية الفلسطينية الهامة، ولأهمية ثقافة الإبداع والابتكار ولما لها دور في تطوير وتحسين الأداء، و زيادة الفاعلية التسويقية والحفاظ على ميزة تنافسية عالية لهذه الشركات، ونظراً لتنامي الاهتمام العالمي للشركات بهذه الثقافة واعتبارها من أهم الاستراتيجيات لمواجهة المنافسة و تعظيم الأرباح، وعليه فان الأهمية لهذه الدراسة تكمن في:

1-2-1 الأهمية العلمية:

وتأتي الأهمية العلمية لهذه الدراسة من كونها منفردة في دراسة علاقة ثقافة الإبداع بالأداء التسويقي لشركات الأدوية المحلية، بحسب علم الباحث لما لها دور في إثراء المكتبة العلمية بجانب بحثي لم يتم التطرق له من قبل:

1. أهمية هذه الثقافة للصناعات الدوائية الفلسطينية والأداء المؤسسي والتسويقي لهذه الشركات.

2. عدم وجود دراسات محلية في حدود علم الباحث تدرس واقع ثقافة الإبداع في المؤسسات الدوائية الفلسطينية، لتقييم الأبعاد والعوامل الداعمة والمعوقات لهذه الثقافة بالنسبة للصناعات الدوائية .

3. عدم وجود دراسات محلية في حدود علم الباحث تدرس دور ثقافة الإبداع في تطوير الأداء التسويقي على وجه الخصوص لشركات الأدوية الفلسطينية.

4. إثراء المكتبة العلمية بدراسة منفردة من حيث المشكلة البحثية والقطاع المدروس، مما يفتح المجال لدراسات أخرى للمتابعة ولدراسة جوانب وآثار أخرى لهذه الثقافة الهامة.

1-2-2 الأهمية لمجتمع الدراسة والمبحوثين:

تأتي أهمية هذه الدراسة لشركات الأدوية الفلسطينية، في تسليط الضوء على ثقافة الإبداع وعلاقتها بالأداء التسويقي لهذه الشركات، وتتلخص هذه الأهمية فيما يلي:

1. التعرف بمدى أهمية وجود بيئة داخلية داعمة للإبداع، والتعرف على أهم العوامل المحفزة لوجود هذه الثقافة.

2. التعرف على أهم العوامل المؤثرة في الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية، من وجهة نظر الصيادلة والأطباء ومدى فاعلية هذا الأداء.

3. معرفة العلاقة بين وجود ثقافة إبداعية والأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية .

1-2-3 الأهمية للباحث:

تكمن الأهمية للباحث في كون هذه الدراسة تعزز الخبرات الذاتية في مجال العمل، وحيث إنه يعمل في قطاع الصناعات الدوائية الفلسطينية، تساعد في تطوير الأداء وصقل الخبرات التسويقية لديه، بمعرفة جوانب ومؤثرات هذه الثقافة المؤسسية، وعلاقتها بالأداء التسويقي .

1-2-4 الأهمية لوزارة الصحة الفلسطينية:

تتبع أهمية هذه الدراسة بالنسبة لوزارة الصحة والمؤسسات الطبية الفلسطينية، من كونها تسلط الضوء على هذا القطاع التصنيعي الهام، ولما لتطوير هذا القطاع من خلال الإبداع و الابتكار من أهمية في حل مشكلة الاحتياجات المتنامية من الأدوية، في مجالات لم تطرقها الصناعات المحلية بعد، وفي المساهمة في توفير الأدوية المنافسة للأدوية الأجنبية، بأسعار قليلة لتقليل التكلفة العلاجية بالنسبة لوزارة الصحة، كما و أن الابتكار والتطوير الدوائي يسهم في تقليل التكلفة العلاجية للمرضى المؤمنين من قبل الوزارة بتأمين صحي، و يسهم أيضا في تقليل التحويلات الخارجية من خلال تأمين الأدوية المناسبة .

1-2-5 الأهمية لمراكز البحث والمؤسسات التعليمية:

إن التنوع البحثي من الأساسيات العلمية للتطوير المعرفي، وتتميز هذه الدراسة في الانفراد في دراسة قطاع الأدوية في هذا الجانب، مما يثري المكتبة العلمية و يفتح آفاق جديدة لباحثين مهتمين في التخصص بدراسة أبعاد هذه الدراسة بشكل معمق أكثر، و بدراسة تأثيرات أخرى لهذه الثقافة في هذه الصناعة، وبدراسة مؤسسات أخرى من مؤسسات المجتمع، وتزويد

الوزارات ومراكز الأبحاث بمعلومات وبيانات حديثة تم جمعها بطرق و وسائل علمية دقيقة،
قد تسهم في اتخاذ قرارات اقتصادية وصناعية ضرورية.

1-2-6 الأهمية لوزارة الاقتصاد الفلسطينية:

بالنظر إلى الصناعة الدوائية على أنها احد روافد الاقتصاد الفلسطينية ولما لها من أهمية
في استيعاب الأيدي العاملة والخبرات الفلسطينية، ولما لها أهمية في زيادته الناتج القومي،
فان أي تطوير وتحسين في هذه الصناعات يسهم في التأثير ايجابيا على الاقتصاد الفلسطيني،
كما وأن تطوير مستوى الإبداع والابتكار في هذه الصناعة يسهم بشكل مباشر في تقليص
التكاليف على خزينة الدولة وتقلل الأعباء على وزارة الاقتصاد من خلال توفير البدائل
الرخيصة للأدوية المستوردة، وبالتالي الحفاظ على العملة الصعبة، وزيادة فرص التصدير
وتقلل الاستيراد في مجال الأمن الدوائي، ومن هنا فان أهمية هذه الدراسة لوزارة الاقتصاد
تتلخص في:

إن تطوير العملية الابتكارية يؤدي تطور الاقتصاد الفلسطيني من خلال التطور النوعي في كم
ونوع المنتجات الدوائية المحلية وما له من تقليل الاعتماد على الأدوية المستوردة، و فتح
أسواق جديدة لتصدير تسهم في زيادة الدخل القومي الفلسطيني.

إن هذه الدراسة ومن خلال التعريف بأهمية الإبداع والابتكار في التصنيع الدوائي، تسهم في
تطوير بيئة عمل قادرة على زيادة الإنتاج كما و نوعا و الذي بدور يقلل الميزانيات و الأعباء
على خزينة الدولة ضمن ميزانيات وزارة الصحة الفلسطينية.

إن هذه الدراسة تسهم في تطوير مستوى الإبداع في الصناعة الدوائية الفلسطينية والذي من شأنه زيادة الربحية، وبالتالي زيادة الكفاءة والإنتاجية، وزيادة الاستثمارات مما يسهم في استيعاب المزيد من الأيدي العاملة الفلسطينية وتقلل نسبة البطالة.

3-1 مشكلة الدراسة:

يعتبر الإبداع من الركائز الأساسية، والملجأ المثالي للسير في عجلة التقدم ومواكبة المستجدات، وتقديم الحلول الفعالة المناسبة للمشكلات الطارئة والتحديات القائمة، كما وأن للإبداع آثاره الإيجابية على الفاعلية والأداء المؤسسي .

وحيث أن للشركات الصناعية الدوائية الأهمية الاقتصادية، ولما تعانيه من عقبات وتحديات إنتاجية وتسويقية بالإضافة إلى انخراط هذه المؤسسات في الروتين الإداري و البيروقراطية، وعدم توفر المصادر المالية والتقنية والخوف من المغامرة، والتجديد لحدثة هذا القطاع ولصغر حجم السوق وشدة المنافسة الخارجية، ومن خلال ملاحظة وجود ضعف في مستوى الإبداع، وقلة الابتكارات في مجال الصناعة الدوائية الفلسطينية، وما يعكسه هذا الضعف على الأداء التسويقي لهذه الشركات، فتمثلت مشكلة البحث في " ما واقع ثقافة الإبداع و علاقتها في الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية؛ من وجهة نظر العاملين في هذا القطاع، الصيادلة والأطباء في الضفة الغربية".

و من خلال الإجابة على هذا التساؤل، سيتم التعرف على أهم الأبعاد والمشاكل والعقبات التي تؤثر في ثقافة الإبداع ومعرفة دور هذه الثقافة في تحسين الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية، وذلك بإجابة بعض الأسئلة وفحص بعض الفرضيات البحثية.

1-4 أسئلة الدراسة:

سعى الباحث لتحقيق أهداف الدراسة من خلال الإجابة على عدة تساؤلات، انبثقت أساساً من سؤال الدراسة الرئيس وهو "ما هو واقع ثقافة الإبداع وعلاقته بالأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية؛ من وجهة نظر العاملين في هذا القطاع، الصيادلة والأطباء في الضفة الغربية"، ومن خلال الأهداف والفرضيات التي وضعها الباحث لبحثه، والتي سعى إلى تحقيقها ومنها:

1- ما واقع ثقافة الإبداع في شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية؟

2- ما واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء؟

3- هل هناك فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير (العمر، الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي)؟

4- هل هناك فروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($0.05 \geq \alpha$) في الأداء التسويقي لدى شركات الأدوية الفلسطينية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير (العمر، الجنس، سنوات الخبرة، التخصص، نوع العمل)؟

5- ما علاقة ثقافة الإبداع بالأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية؟

1-5 أهداف الدراسة:

من خلال مشكلة الدراسة و لمحاولة وضع الحلول المناسبة والخروج بنتائج موضوعية ولتحقيق والتأكيد على أهمية الدراسة، يمكن صياغة أهداف هذه الدراسة في النقاط التالية:

1. التعرف على واقع ثقافة الإبداع والابتكار في شركات الأدوية الفلسطينية، وذلك باستخدام عدد من المقاييس والمؤشرات ذات العلاقة.
2. فحص دلالة الفروق في واقع ثقافة الإبداع والأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية، وفقا لبعض المتغيرات الديموغرافية للمبحوثين في هذه الدراسة.
3. التعرف على الأداء التسويقي لهذه الشركات من خلال استخدام عدد من المقاييس التسويقية، للتعرف على مدى فاعلية الممارسات والتوجهات التسويقية لهذه المؤسسات.
4. التعرف على طبيعة العلاقة بين وجود ثقافة إبداع داخل هذه المؤسسات، والأداء التسويقي من وجهة نظر عينة الدراسة.
5. الخروج بتوصيات من شأنها تطوير العلاقة بين ثقافة الإبداع والأداء التسويقي لهذه الشركات.

7-1 حدود ومحددات الدراسة:

1-7-1 حدود الدراسة:

- 1- الحدود البشرية للدراسة: اقتصر المجال البشري للدراسة على العاملين في شركات الأدوية الفلسطينية، و على الأطباء والصيادلة المزاولين للمهنة داخل الضفة الغربية.
- 2- الحدود المكانية: شركات الأدوية القائمة في الضفة الغربية وهي خمس شركات، بالإضافة إلى العيادات والصيديات القائمة الخاصة والعامة داخل الضفة الغربية، وقد

استثنت شركات الأدوية والصيدليات والعيادات الخاصة في قطاع غزة، لعدم تمكن الباحث من الوصول للقطاع بسبب الأوضاع السياسية والأمنية السائدة.

3- الحدود الموضوعية: اقتصرَت الدراسة على دراسة أثر الإبعاد الثمانية والمتعلقة بثقافة الإبداع والابتكار، وبالمقاييس التسويقية غير المالية لتقييم الأداء التسويقي والتي تم الإشارة لها سابقاً.

4- الحدود الزمنية: الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي 2010-2011م.

1-7-2 محددات الدراسة:

من خلال الدراسة الميدانية ومن خلال الإطلاع على الأدبيات السابقة، وفي حدود علم الباحث فإن من أهم المحددات لهذه الدراسة كان:

- صعوبة المقارنة مع دراسات محلية أخرى حول واقع ثقافة الإبداع وعلاقته بالأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية، وذلك لعدم توفر مثل هذه الدراسات على هذا القطاع الصناعي.
- الظروف الأمنية والسياسية التي لم تمكن الباحث من الوصول إلى قطاع غزة لاستكمال عينة الدراسة.
- رفض إحدى الشركات التعاون مع الباحث لانجاز هذا البحث العلمي، رغم المحاولات المتكررة وتدخل بعض الجهات النقابية، ولكن باءت هذه الجهود بالفشل .
- عدم وجود نشرات وبيانات منشورة حول الواقع التسويقي والمالي لهذه الشركات .

- صعوبة الحصول على بيانات مالية من قبل الشركات تسهم في تقييم الأداء التسويقي لهذه الشركات.

8-1 منهج و مجتمع الدراسة:

1-8-1 منهج الدراسة:

حيث أن هذه الدراسة تهدف إلى التعرف على واقع ثقافة الإبداع وعلاقته بالأداء التسويقي، فإن المنهج المستخدم فيها هو المنهج الوصفي، وذلك لكونه المنهج المناسب لدراسة الظواهر السلوكية، وإبرازها كما هي في بيئتها التي تعيش فيها من خلال وسائله المختلفة، سواء كانت الملاحظة الشخصية أو المقابلات أو عمل الاستفتاءات، ولأن البحث الوصفي لا يقتصر على جمع البيانات وتصنيفها، وإنما يمضي إلى أبعد من ذلك، لأنه يتضمن قدراً من التفسير لهذه البيانات، ويمنح متسع لرأي وتفسير الباحث.

فاعتمدت هذه الدراسة على نوعين من البيانات، النوع الأول من البيانات وهو البيانات الأولية والتي تعتمد على البيانات المجموعة من خلال الاستبيان من أفراد مجتمع الدراسة، والنوع الثاني وهي بيانات ثانوية تقوم على دراسة الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع البحث و التي تسهم في إثراء هذا العمل البحثي.

1-8-2 مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من كافة المصانع الدوائية الفلسطينية في الضفة الغربية وعددها خمسة مصانع تتركز في محافظة رام الله بالإضافة إلى واحد في بيت جالا، وتقتصر هذه الدراسة على الأدوية البشرية فقط، كما و يتكون مجتمع الدراسة أيضا من كافة الأطباء

والصيادلة في الضفة الغربية من أصحاب العيادات والمزاويلين للمهنة البالغ عددهم (5236) من جميع التخصصات والصيديات الخاصة والعامة القائمة وعددها (837) صيدلية.

ولدراسة هذا المجتمع تم اخذ عينة طبقية عشوائية تتكون من (372) طبيباً وصيدلياً، كما تم اخذ عينة تتكون من (267) عاملاً وعاملة من مختلف مصانع الأدوية، وتم توزيع هذه العينات بشكل نسبي على مجتمعات الدراسة كما هو موضح لاحقاً، ثم وزعت على أفراد مجتمع الدراسة بشكل عشوائي حيث تم الاستعانة بمجموعة من ذوي الخبرة في هذا المجال.

9-1 أداة الدراسة:

استخدم الباحث لجمع البيانات الدراسية حول محاور الدراسة الإستبانة، لما تؤمنه من الخصوصية والسرية في جمع البيانات، لضمان الاستجابة من قبل عينة الدراسة والإجابة عن الأسئلة بشكل موضوعي يسهم في تحقيق أهداف الدراسة وأنشأ الباحث استبيانين الأولي يتناول الأبعاد التي تقيس واقع ثقافة الإبداع في شركات الأدوية الفلسطينية، ويتكون من ثمانية محاور رئيسة وهي: التشجيع المؤسسي والإداري للإبداع، دعم المشرفين والمسؤولين المباشرين، الحرية في العمل، كفاية المصادر، نظام الحوافز والتقييم للأداء، التوجهات الإبداعية عند العاملين وإشراكهم في القرار، الترابط المؤسسي والعمل من خلال الفريق، نظام التعليم والتدريب المؤسسي.

وتناول الاستبيان الثانية الأبعاد الخاصة بقياس الأداء التسويقي عند شركات الأدوية الفلسطينية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء، حيث تكون من ستة محاور رئيسة هي: نجاح الأصناف الجديدة المنتجة من قبل الشركات المحلية، الحصة السوقية لشركات الأدوية المحلية من وجهة نظرك، الولاء للأصناف والمعرفة الجيدة بالأصناف المحلية، الأداء العام

والترويجي والتسويقي مقارنة بالمنافسين، الرضا عند واصفي الدواء الصيادلة والأطباء تجاه الشركات المحلية، جودة الخدمة والعلاقة مع واصفي الدواء المحلي.

10-1 فرضيات الدراسة:

1- الفرضية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في واقع

ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية، من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير الجنس.

2- الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في واقع

ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية، من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير العمر.

3- الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في واقع

ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية، من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

4- الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في واقع

ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية، من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

5- الفرضية الخامسة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في واقع

ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية، من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

6- **الفرضية السادسة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في

واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية، من وجهة نظر

الصيدلة والأطباء تعزى لمتغير الجنس.

7- **الفرضية السابعة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في

واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية، من وجهة نظر

الصيدلة والأطباء تعزى لمتغير العمر.

8- **الفرضية الثامنة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في واقع

الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية، من وجهة نظر الصيدلة

والأطباء تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

9- **الفرضية التاسعة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في واقع

الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية، من وجهة نظر الصيدلة

والأطباء تعزى لمتغير المهنة.

10- **الفرضية العاشرة:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$ في

واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية، من وجهة نظر

الصيدلة والأطباء تعزى لمتغير قطاع العمل.

11- **الفرضية الحادية عشر:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى $(0.05 \geq \alpha)$

بين ثقافة الإبداع والأداء التسويقي لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية.

11-1 تعريفات و مصطلحات الدراسة الأساسية:

- الإبداع: إنتاج أفكار جديدة و مفيدة في أي تخصص (Amabile,1996 p.1155).

- الابتكار: التطبيق العملي الناجح للأفكار الجديدة الإبداعية داخل المؤسسة
(Amabile,1996 p.1155).

- الشخص المبدع: هو الشخص الذي يبحث عن معرفة جديدة مدفوعا بالاهتمام الشخصي وهو الذي يريد تحقيق هدف معين وعنده القدرة على الاستمرارية أكثر من الآخرين
(kristensen,2004 p.89).

- بيئة المؤسسة: هي الفهم المشترك لأعضاء المؤسسة والذين يتعرضون لنفس الظروف المؤسسية.
(Moreno et al.,2008 p.510).

- المناخ المؤسسي: التصور العام الذي ينشأ من التفاعل بين أفراد المؤسسة (Ekvál
(1996 P.105).

ثقافة المؤسسة: هي القيم المتعمقة والراسخة، والمعتقدات المتبادلة بين الموظفين في مختلف المستويات، تختصر الشخصية المعبرة للأشخاص والتي يتم تداولها و فرضها من خلال شعائر والأحاسيس والعلاقات واللغة والسلوك والإعداد البدني والمعتقدات وما شابه ذلك (p.544
(Dobni,2008).

- التعليم المؤسسي: يعرف بأنه تطوير معارف جديدة، أو روية لها أهمية في التأثير في السلوك
(hurley and Hult 1998 p.43).

- التسويق: سلسلة من النشاطات والفعاليات والرؤى والاستراتيجيات والتكتيكات الهجومية و الدفاعية، التي تختص بالية انسياب البضاعة من مواقع إنتاجها أو توفرها، إلى أماكن استهلاكها أو استعمالها والاستفادة منها، وكذلك جميع الأنشطة السابقة للإنتاج واللاحقة للاستهلاك والاستخدام، والتي تتعلق بالبحث عن الحاجة وتشجيعها في محاولة لإشباعها
(العلاق, 2007, ص12).

- **السوق:** وتعرفه (الجمعية الأمريكية للتسويق) بأنه المكان الذي يلتقي فيه كل من المنتج أو البائع والمشتري لغرض مزاولة أنشطتهم. ويعرفه أيضا بأنه مجموعة من الأفراد والمنظمات لديهم الحاجة والرغبة لمنتجات معينة، ولديهم القدرة الشرائية لهذه المنتجات التي يقوم البائعون بعرضها أو المنتجون على السواء (العلاق, 2007 ص. 71).
- **التعريف الإجرائي للإبداع:** هو مستوى معين من التفكير، يعتمد الموهبة، القدرات الذاتية، والخبرات المكتسبة والتعليم للأفراد، من خلال محاكاة البيئة المحيطة، للإتيان بأفكار جديدة، مفيدة، وأصلية تسهم في تطوير الوسائل والطرق التصنيعية، والمنتجات الدوائية والوسائل الدعائية والتسويقية، لحل المشكلات، ولتحقيقي أهداف مصانع الأدوية ورغبات المستهلكين في السوق الدوائي الفلسطيني.
- **التعريف الإجرائي للابتكار:** هو تنفيذ للأفكار الجديدة المتعلقة بعمل تطويرات وتحسينات، أو استحداث أدوية أو طرق تصنيعية أو وسائل ترويجية، لحل مشكلة معينة في الصناعة الدوائية.
- **التعريف الإجرائي للأداء التسويقي لشركات الأدوية:** جميع النشاطات والخطط والممارسات والاستراتيجيات، التي تقوم بها شركات الأدوية الفلسطينية في سبيل إيصال بضاعتها إلى المستهلكين لسد احتياجاتهم الدوائية، بما يشمل النشاطات السابقة للإنتاج واللاحقة لعملية البيع.
- **التعريف الإجرائي للسوق الدوائي الفلسطيني:** والمقصود به في هذه الدراسة، كافة المستخدمين المباشرين وغير المباشرين للأدوية المنتجة من قبل شركات الأدوية المحلية من المؤسسات الصيدلانية الخاصة والأطباء في القطاع الخاص والمرضى داخل الضفة الغربية.

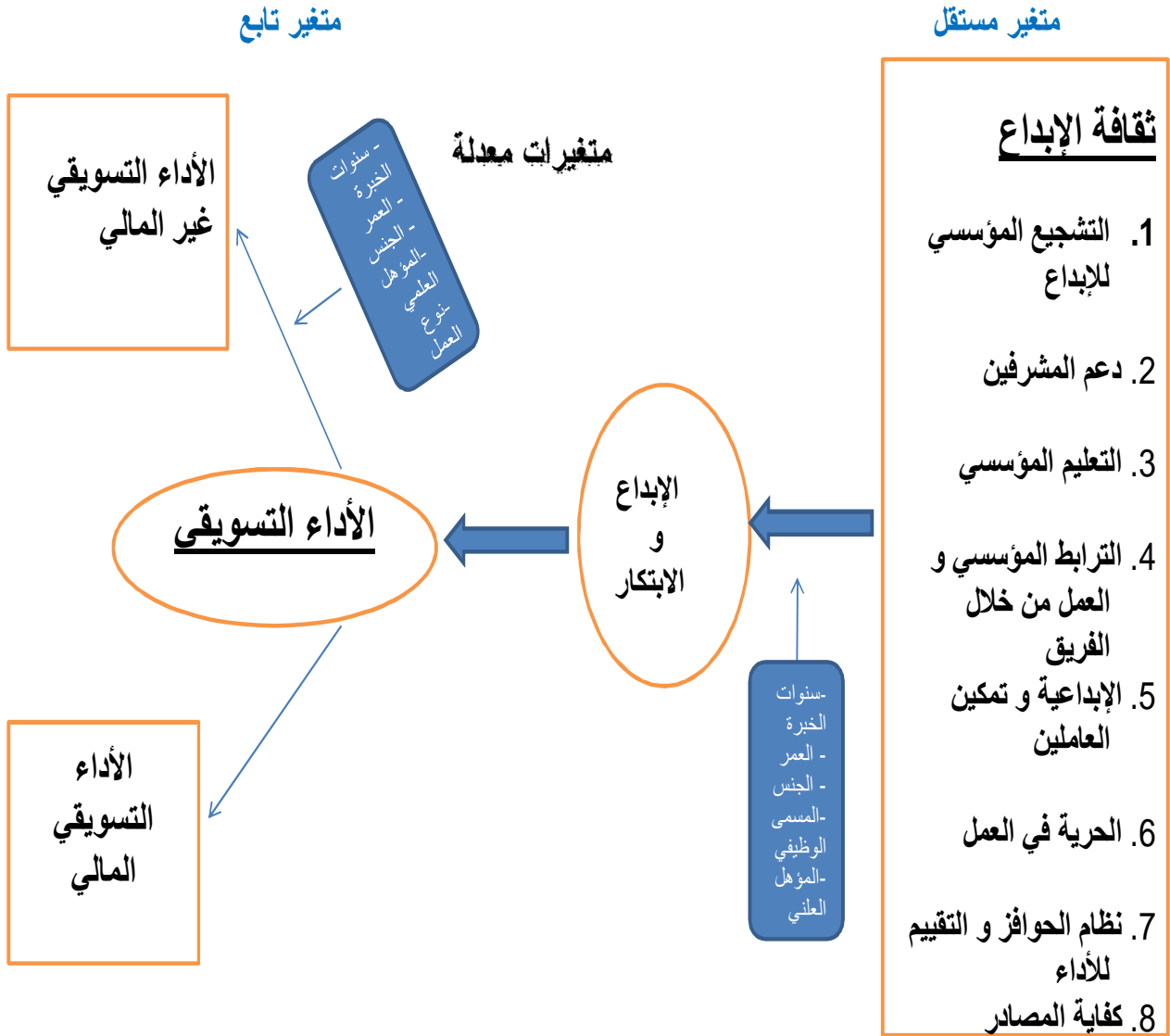
- **العاملين في الصناعات الدوائية:** جميع العاملين في شركات الأدوية الفلسطينية المحلية من مدراء و مشرفين وعاملين في الدوائر المختلفة لهذه الشركات.
- **الإبداع والابتكار:** استخدام الباحث هذين المصطلحين بشكل تبادلي للدلالة إلى القدرة على إنتاج أفكار جديدة وأصيلة ومفيدة وقابلة للتنفيذ، تسهم في حل مشكلات معينة، أو بتنفيذ أفكار جديدة وتطوير منتجات وتحسين شكلها أو طعمها أو فاعليتها، وتطوير تقنيات تصنيعية ودعائية وترويجية، لتحقيق أهداف ومصحة الشركة ورغبات وتطلعات المستهلكين، وواصفي الدواء في السوق الدوائي لهذه الشركات.
- **الصيدلي:** كل شخص يحمل شهادة بكالوريوس في علوم الصيدلة من إحدى كليات الصيدلة المعترف بها في فلسطين(قانون مزاولة هنة الصيدلة 2006 ص.3).
- **الطبيب:** الطبيب البشري أو طبيب الأسنان أو الطبيب البيطري حسبما تدل القرينة على ذلك(قانون مزاولة هنة الصيدلة 2006 ص.3).
- **الدواء:** المواد الواردة في أحدث طبعة من دساتير الأدوية التي يعتمدها الوزير ، أو / و . أية مادة أو مجموعة مواد تستعمل في تشخيص أو شفاء أو معالجة أو تلطيف أو منع أي مرض في الإنسان والحيوان أو توصف بأن لها هذه المزايا ، أو / و . أية مادة غير الأطعمة قصد بها التأثير على جسم الإنسان من حيث البنية الوظيفية.
- **أية مادة تستعمل كجزء من المواد المعنية في الفقرات أ،ب،ج من هذا التعريف.**
- **مستحضرات التجميل المستعملة في الأغراض الطبية (قانون مزاولة هنة الصيدلة 2006 ص.3).**
- **أدوية OTC:** هي الأدوية التي لا يحتاج صرفها إلى وصفة طبية يقررها الوزير بتوصية من لجنة خاصة مشكلة من الوزارة والنقابة (قانون مزاولة هنة الصيدلة 2006 ص.4).

- **الصيدلية العامة:** المؤسسة الصيدلانية التي يقتصر عليها تحضير الأدوية و صرفها و تركيبية حليب الأطفال الرضع و التركيبية الخاصة بهم و الأغذية التكميلية لهم إلى الجمهور مباشرة مقابل الثمن المقرر من الوزارة (قانون مزاولة هنة الصيدلة 2006 ص.5).
- **مصنع الأدوية:** المؤسسة الصيدلانية التي يتم فيها تحضير أو تركيب أو تخليق أو تجهيز أو تجزئة الأدوية أو خاماتها بقصد البيع بالجملة بواسطة المستودعات (قانون مزاولة هنة الصيدلة 2006 ص.5).

1- 12 نموذج الدراسة:

عمل الباحث على توضيح العلاقة بين المتغيرات المدروسة من خلال إنشاء رسم توضيحي يمثل العلاقة بين المتغيرات الدراسية في هذا البحث، والتي تم من خلاله الربط و بحسب تصور الباحث بين العلاقة بين المحاور المكونة و المؤثرة في البيئة الإبداعية داخل المؤسسة، و بين المحاور المكونة و المساهمة في تقييم الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية، للوقوف على نوعية العالقة بين هذه المتغيرات الشكل (1-1).

نموذج الدراسة



الشكل (1-1)

الفصل الثاني (الإطار النظري)

1-2 الإطار النظري:

يعتبر العديد من العلماء الإبداع من المواضيع الشائكة والمعقدة، والتي تتناول العملية التطويرية والسلوكيات والممارسات الإنسانية والاجتماعية، واختلفت التعريفات العملية الإبداعية، بحسب المنهجي العلمي والجانب الإنساني لتناول مفهوم الإبداع، وتتنوع الجوانب الإبداعية للعقل البشري لتتناول جميع سلوكياته وأعماله، ويتفق العديد من العلماء على قدم العملية الإبداعية عند البشر، والإبداع البشري بدأ ببداية الخلق وتطور الاحتياجات الإنسانية ورغبة الإنسان الأول في تطوير البيئة المحيطة وتسخيرها لتسهيل حياته و تلبية رغباته، فبدأ الإنسان بابتكار طريقة إشعال النار، وصناعة أدوات الصيد وطرق حفظ الطعام وتأمين الملجأ والكساء والتنوع في الغذاء، مروراً بمراحل تطور البشرية وتطور الإبداع ليوافق الاحتياجات الإنسانية، ثم اختراع الآلة وطرق قياس الزمن والكمبيوتر، ومن ثم التطوير والتحسين على المعدات والآلات، وإبداع وسائل جديدة لاستغلال المصادر والتغلب على صعوبات والمشاكل المستجدة في الحياة اليومية.

وعلى الرغم من الحاجة للأمور الملموسة لتمييز اثر الإبداع في الحياة اليومية والتي تتجلى في العملية الإنتاجية وهي أعلى أشكال الإبداع الإنساني، إلى أن الإبداع يتدرج ويتفرع في جميع النواحي غير الملموسة أيضاً كالجوانب الأدبية والسلوكية وطرق التعامل مع الآخرين، ووسائل التفكير والتطور حيث تبدأ منذ الطفولة بتطوير الوسائل الأسهل للتغلب على الصعاب للطفل، مثل ابتكار وسيلة خاصة للحبو أو طريقة مميزة للتسلق أو الصراخ وهي وسائل مبتكرة عند الطفل، مروراً بمراحل التطور، وما يتخللها من التعلم والتراكم المعرفي،

الذي ساعد الإنسان لتطوير وسائل الإبداعية، وإضافتها إلى الطرق التي يتم تعلمها لتطوير المهارات العقلية والإبداعية عند الإنسان، فالإبداع من الجوانب التي يتم تعلمها على مدى حياة الشخص.

تعريف الإبداع:

2-1-1 الإبداع في اللغة:

أفردت معاجم وأدباء اللغة العربية وكذلك الأجنبية منها العديد من المعاني والتفسيرات لاصطلاح الإبداع، وأصلها مشتق من كلمة أبداع الشيء أي اخترعه، أبدعت الشيء و أبدعته أي استخرجته واستحدثته، و نقول فلان بدع في الشيء أي كان أول من فعله (الهويدي، 2007)، وقد أورد ابن منظور في تفسير الإبداع : إبداع أي بدع و بدع الشيء مبتدعة وأبدعه أي أنشأه وبدأه واختراعه واستنبطه وأبداع الشيء الذي يكون أولاً يكون (ابن منظور 1300 أم من 604).

أما في القرآن الكريم فقد جاءت كلمة الإبداع في مواطن متعددة و جميعها يشير إلى ذات المعنى و منها:

- جاءت بمعنى المحدث والجديد قال تعالى في سورة الأحقاق ((ما كنت بدعا من الرسل وما ادري ما يفعل بي ولا بكم إن اتبع ما يوحى إلي وما أنا إلا نذير مبين) آية رقم "8".
- و جاءت بمعنى المبدع إلى مبتدئ الشيء من العدم وعلى غير سابق و مثال قال تعالى ((بديع السموات و الأرض إذا قضى أمرا فإنما يقول له كن فيكون)) البقرة " 117"
- و جاءت بمعنى الخالق لكل شيء ((بديع السموات و الأرض أنى يكون له ولد ولم تكن له صاحبة وخلق كل شيء وهو بكل شيء عليم)) الأنعام "151"

والبديع من صفات الله سبحانه وتعالى أول الخالقين.

2-1-2 تعريف الإبداع في الاصطلاح:

أما في الاصطلاح فقد تباينت وتعددت التعريفات الاصطلاحية لمفهوم الإبداع، وذلك باختلاف المناهج الأدبية والعلمية واختلاف المرجعية والهدف لهذه التعريفات، وتتوسع الآراء عند العلماء والباحثون.

ومن تعريفات الإبداع ما تطور منها على مر العصور والأزمان، حيث أثارت كلمة الإبداع اهتمام الباحثين، وقد اهتمت الأمم بالمبدعين منذ القدم (الهويدي، 2007)، والباحث في هذا المجال يجد ما يزيد عن 45 نظرية في الإبداع يتطرق كل منها للإبداع من جانب أو أكثر من جوانبه المختلفة، ومن أهم الجوانب التي تطرقت لها نظريات الإبداع، ما تناولت الإبداع من الناحية الطبيعية، ونظريات متعلقة بمكونات الإبداع، نظريات ذات الاتجاه الخاص، نظريات ذات بعد نفسي للإبداع، و نظريات كمدخل بديلة، ومن النظريات القديمة النظريات الطبيعية، مثل نظرية الإلهام لأفلاطون انه لا يوجد وجود للإبداع الشخصي وإنما توجد هناك قوة خارجية سماوية تتحكم بالفرد وهو ما يدعو به بالإلهام (السرور، 2005)، ومن المداخل الأساسية في تعريف مفهوم الإبداع حسب التصنيفات والمفاهيم التي أوردها الكتاب والباحثين.

أ – الإبداع نوع من أنواع النشاط الإنساني:

حيث يطرح هذا المدخل مفهوم الإبداع من كونه احد الأنشطة الإنسانية، الذي يميز الإنسان عن غيره من المخلوقات، وفي ذلك يقول خبراء (مركز الخبرات المهنية للإدارة 2003) إن الإبداع هو العملية التي يمر بها الفرد، عندما يواجه مواقف يفعل بها و يعيشها بعمق، ثم يستجيب لها بما يتفق وذاته، مما يؤدي إلى تطوير وتحسين أدائه ويعبر عن تفرد.

ب- تعريف الإبداع على أساس انه ناتج جديد:

يحدد هذا المدخل الإبداع في ضوء ما ينتج عنه من ناتج جديد وأصيل في مكان وزمان محددين، وهنا عرف (توفيق, 2002) الإبداع بأنه إنتاج أفكار جديدة وغير مألوفة، ووضع هذه الأفكار موضع التنفيذ. كما عرفة (باركر, 1995) على انه إنتاج روابط جديدة بين أشياء ذات قيمة ملحوظة على مستوى الفرد أو المنظمة أو المجتمع والقدرة على روية إمكانات جديدة وغير عادية.

ت - المدخل المبني على أن الإبداع عملية عقلية:

حيث يحدد هذا المدخل الإبداع في ضوء العملية التي يتم من خلالها، والتي ينتج عنها ذلك المنتج الابتكاري، ويحاول أن يصف نوع العملية ومراحلها المختلفة، ويعتبر جلفورد من رواد هذا التوجه، فهو يعرف الإبداع بأنه تنظيم لعدد من القدرات العملية البسيطة، التي تختلف فيما بينها باختلاف مجال الإبداع، وتتمثل هذه القدرات في العلاقة والمرونة والأصالة، ويعرفه (هيجان, أ- 1999) أيضا على انه قدرة عقلية تظهر على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة، تتمثل في عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكرة أو عمل جديد يتميز بأكبر قدر من التحسين للمشكلات والعلاقة والمرونة والأصالة ومواصلة الاتجاه نحو الهدف، والقدرة على تكوين ارتباطات واكتشاف علاقة جديدة، هذه القدرات الإبداعية يمكن تنميتها وتطويرها حسب قدرات الأفراد وإمكاناتهم (بلواني, 2008).

ث - اعتبار أن الإبداع علاقة بين القدرات الفعلية والعوامل البيئية المحيطة به:

ومن ذلك تعريف الإبداع على انه مجموعة من العمليات التي يستخدمها الفرد، بما يتوفر لديه من قدرات عقلية وفكرية، وما يحيط به من مؤثرات مختلفة لينتج إنتاجا نافعا له أو للمنظمة التي يعمل فيها أو المجتمع الذي يعيش فيه (بلواني، 2008).

د - المدخل المبني على أساس النظرة التكاملية للإبداع:

وتكمن أهمية هذا المدخل في تعريف الإبداع من كونه ينظر إليه نظره تكاملية دون إهمال أي مدخل، وفي هذا الإطار عرف بأنه مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية، التي أن وجدت في بيئة مناسبة فإنها تجعل الفرد أكثر إحساسا بالمشكلات ومرونة بخبراته الشخصية أو خبرات قرنائه (بلواني، 2008).

وبالنظر إلى هذه المداخل المتعددة حول مفهوم الإبداع نجد أن الإبداع بالمجمل وعلى اختلاف تعريفاته، هو عملية تكاملية شاملة بغض النظر عن المدخل الذي يتم التعريف من خلاله، فالمدخل الذي ينظر إلى الإبداع على انه ناتج عملية عقلية أو على أساس انه إنتاج جديد أو تفاعل بين الفرد والبيئة المحيطة، فان قدرة الفرد على استغلاله لمواهبه و قدراته وخبراته وتوجهاته، وتسخيرها لحل مشكلاته والتطوير في أدائه الحالي بإنتاج أفكار جديدة وأصيلة لم يتم إنتاجها أو استخدامها من قبل.

ومن التعريفات الهامة التي وضعها الكتاب والعلماء بناء على نظرتهم الفردية أو من توجهاتهم وخبراتهم البحثية الشخصية، لتفسير الظاهرة الإبداعية المدروسة أو من خلالها. ومن التعريفات التي تطرقت للإبداع تعريف "الدهان"، حيث عرّفه بأنها العملية التي يتميز بها الفرد عند مواجهة المواقف ينفعل بها ويتعاشق معها بعمق، بحيث يستجيب لها وفقا لتصوراته بطريقة جديدة، تختلف عن استجابة الآخرين (بلواني، 2008).

تعريف سعد الدين إبراهيم: الإبداع استجابة مستحدثة وأكثر جدوى و فاعلية لمنبه قائم في البيئة الاجتماعية أو الطبيعية، تظهر في التعبير عن النفس بتلقائية تخلو من الإلتباع للمعايير السائدة في مجال معين، والتغلب على ضغوط الامتثال والمحاكاة (الطيب، 1988).

ويقول (عساف، 1995) أن الإبداع ظاهرة متعددة الوجوه، أكثر من اعتبارها مفهوما نظريا محددًا، وتعريفات الإبداع عديدة، هنالك ثمانية وعشرون تعريفا على الأقل للإبداع وقد تصل إلى 50 تعريف (جروان، 1998).

وتعرفه امابيل بان الإبداع هو إنتاج أفكار جديدة ومفيدة في أي مجال (Amabile, 1996).

وأيضا بأنه العملية التي من خلالها يقوم الأفراد أو المجموعات بإنتاج أفكار جديدة ومفيدة (Sadi and Dubaisi, 2008).

وتعرفه امابيل بأنه إنتاج أفكار جديدة ومفيدة من قبل أفراد أو جماعات يعملون مع بعضهم البعض (Patrol, 2010)، و يعرف الإبداع ايضاً بأنه عملية بشرية، تؤدي إلى نتيجة تكون جديدة وفريدة ومفيدة وتسهم في حل مشكلة أو إشباع حاجة موجودة، ويمكن فهمها أي يمكن إعادة إنتاجها (Mostafa, 2005).

وكذلك يعرف الإبداع المؤسسي بأنه عملية خلق فكرة، منتج، أو خدمة، أو طريقة عمل أو عملية ذات قيمة، مفيدة و جديدة، بواسطة أفراد يعملون مع بعضهم في نسيج اجتماعي معقد (Sundegren et al., 2005)، ويعطي تايلور (Tylor and Callahan, 2005) الإبداع مفهوم عام وشامل وذلك من خلال أخذها جانب فيزيائي عملي اجتماعي ذهني وحتى التطور الروحي، ويتخطى مجال الفردي أو مجموعات العمل والتعليم المؤسسي والأداء، والإبداع

كذلك عملية حيوية في البيئة التي تمتاز بالتغير والتطور السريع، وما يميز الإبداع انه عملية موجه داخلية أو حتى فردية.

أن تحقيق الذات الايجابي هو تصور عند الشخص نفسه شعور يساعد الشخص بان يشعر بأنه حي، مميز، منافس، معروف، ممكن، ذكي، مشجع، حر في التفكير وبكلمات أخرى الشخص حر في التفكير خارج الصندوق أو إطار المحيط.

ويشعر الإنسان باحترام الذات عندما تمتاز المؤسسة بان مناخها يتصف بالانفتاح وتقدير الحرية، المشاركة، روح التجربة والتحرر من الخوف و الثقة بالنفس والقدرة على التعليم والاعتراف بالجميل (Cangemi & Miller,2007).

2-1-3 المفاهيم المرادفة والمرتبطة بالإبداع:

1. الابتكار (Innovation): التطبيق العملي الناجح للأفكار الجيدة الإبداعية في المؤسسة.
2. الموهبة (Giftedness): ويعرفها سلامة أبو معلي 2002، بأنها قدرة أو استعداد موروث في مجال أو أكثر من المجالات العقلية والإبداعية والفنية والرياضية واللغوية والاجتماعية والإنسانية تحتاج إلى الكشف والرعاية لتبلغ أقصى حد ممكن (بلواني 2008).
3. الذكاء (Intelligence) : ويعرفه بأنه قدره عقلية أو مجموعة قدرات تمكن الفرد من التعلم واكتساب المعرفة واستخدامها ويعبر عن الذكاء الوراثي بالذكاء المرن وعن المكون البيئي بالذكاء المتبلور أو المطور، ويقاس الذكاء بالدلالة على فقرات اختيارية في مجال المحاكاة اللفظية والعديدية والمجردة أو البصرية والذكاء (بلواني، 2008).

ويرى عدد من العلماء والباحثين اختلافا بين هذه المصطلحات والمفاهيم رغم وجود علاقة قوية بينها، وفي بعض الأحيان قد تستخدم لوصف نفس الظاهرة إلا أنه توجد اختلافات واضحة في الدلالة بين بعضها البعض، فيرى (الشربيني و صادق 2002 و الحروب 1999) أن هنالك اختلاف بين مصطلحي الإبداع والموهبة، فالإبداع قدرة عامة مستقلة ضمن عدة مجالات للموهبة، وأنها ليست من مكونات الموهبة، ويتضح أن المكون الرئيسي للإبداع بيئي حيث تظهر مجالات القدرة العلمية والإبداعية إذا وجدت بيئة مناسبة على شكل أداء متميز أو خارق في احد المجالات، بينما المكون الرئيسي للموهبة وراثي والموهبة طاقة كامنة ونشاط .

وعملية الإبداع قد تكون نتاج لهذا النشاط وتلك الطاقة الكامنة، والإبداع يتجلى بوجود الموهبة وليس العكس، فكل إنسان مبدع هو إنسان موهوب، ولكن ليس كل إنسان موهوب مبدع، وعلى الرغم من ذلك هنالك سمات مشتركة بين الموهبة والإبداع تستدعي مواهب التفكير الإبداعي والتفكير الإنتاجي وهي: التفكير الإنتاجي ويتضمن إنتاج أفكار متنوعة وغير مألوفة واتخاذ القرار لتأجيل إصدار الحكم بعد إنتاج أكبر قدر من الأفكار، والتخطيط لوضع أساليب تنفيذية لبعض الأفكار وما تتطلبه من إمكانيات مادية وبشرية، والإحساس بمشكلات المحتملة الوقوع.

وكذلك هنالك اختلاف واضح بين مفهومي الإبداع والذكاء من وجهة نظر الدارسين لهذه المفاهيم والميزات الإنسانية العقلية، ويشار إلى أن الإبداع صفة عامة يتصف بها جميع الأفراد، كسلوك متفاوت تبعا للبيئة المحيطة، أما الذكاء فهو صفة يتصف بها فئة محدودة رغم وجود الذكاء عند مختلف الأشخاص، ولكن بنسب متفاوتة وأنه ليس من الضروري أن يكون الإنسان الذكي مبدع، والعكس أيضا صحيح(بلواني, 2008).

ولكن الإنسان المبدع يتصف بجانب من الذكاء، وقد يكون الذكاء متركز في جانب واحد أو في تخصص معين، ولكن الإبداع يتصف بالشمولية في مختلف المجالات، ومن هنا فإن مقاييس الإبداع تقيس التفكير التباعدي الذي يتطلب تقديم حلول متنوعة، أما مقاييس الذكاء فتقيس التفكير التقاربي في مجال معين والمرتبط بإيجابية صحيحة في مجال معين، ويتميز الإبداع باستخدام التعبيرات غير المقيدة والحررة لاستخدامات القدرة العقلية (بلواني، 2008).

أما الابتكار فهو خطوة متقدمة في مراحل الإبداع، وتبنى عملية الابتكار على الأفكار الإبداعية في الأساس، ويعرفها الكثير من الباحثون على أنها التطبيق العملي الناجح للأفكار الجديدة (Amabile 1998, Woodman 1993) وكذلك يعرف الابتكار على أنه توليد وتكيف مع الأفكار والممارسات والتكنولوجيات الجديدة التي تعتقد بها المؤسسة المعنية (Stewart et al., 2008).

وفي كثير من الأحيان يستخدم مفهوم الإبداع والابتكار للدلالة على الأفكار أو المنتجات أو الممارسات الجديدة في المؤسسة، أو التطويرات والاختراعات المميزة غير المسبوقه، واستخدم الباحثون هذين المصطلحين بشكل تبادلي للدلالة على نفس المفهوم، وكذلك اعتبر أن الإبداع والابتكار يعودان إلى التطوير في النظام والتطبيق العملي للأفكار الجديدة (Mostafa, 2005)، وبذلك اعتمد الباحث في هذه الدراسة التبادلية في الدلالة لهذين المفهومين الإبداع والابتكار للإشارة إلى التطوير والتحديث وتوليد الأفكار الجديدة، وتحديث المنتجات الجديدة بطرق عصرية، للوصول إلى الجديد والمميز باعتبار أن الأفكار الجديدة هي غير فعالة إلى أن يتم تطبيقها في المؤسسة بشكل مفيد، وبذلك تتحول الإبداعات إلى ابتكارات جديدة وحيث أن كلا من الإبداعات والابتكارات يؤدي كل منها إلى الآخر في العملية التطويرية داخل المؤسسة (Amabile, 1998)، وكذلك استخدم (Mayfield and Mayfield

2008)، الإبداع والابتكار في دراسته على دور البيئة الإبداعية على سرعة دوران التوظيف في أكثر من موقع من مقالته للدلالة على نفس المفهوم.

2-2 مكونات الإبداع:

بالبحث عن مكونات العملية الإبداعية عند الأشخاص والمؤسسات، نجد أن آراء الباحثين في هذا المجال تتقاطع في نقاط متشابهة من حيث العناصر المكونة للإبداع، واتفق عدد من الباحثين حول أربع مكونات أساسية للإبداع و منهم (سويف،2000) و(جروان، 1998) وآخرون، وهي على النحو التالي:

1- الطلاقة الفكرية واللفظية: وتعني القدرة على إنتاج أكبر عدد من البدائل، أو المترادفات، أو الأفكار، أو الاستعمالات عند الاستجابة لمثير معين، أو السرعة في توليدها، وهي في جوهرها عملية استعادة وتذكر اختيارية لمعلومات، أو خبرات، أو مفاهيم سبق تعلمها (جروان، 1998).

2- المرونة: من القدرات الأساسية في العملية الإبداعية، ويقصد بالمرونة الفكرية هنا: تنوع واختلاف الأفكار التي يأتي بها الفرد المبدع، وقدرته على تغيير أو تحويل مسار تفكيره ووجهة نظره بحسب مجريات ومتغيرات الموقف، وهي عكس التصلب والجمود، والذي يعني تبني أنماط فكرية محددة مسبقاً، وغير قابلة للتغيير بحسب ما تقتضيه الحاجة (جروان 1998).

3- الحساسية للمشكلات: ويعرفها (جلفورد) بقدرة الشخص على رؤية المشكلات في أشياء أو أدوات أو نظم اجتماعية قد لا يراها الآخرون فيها، أو التفكير في تحسينات يمكن

إدخالها على هذه النظم، أو الأشياء على افتراض أن إدخال تحسين معين يعني ضمناً الإحساس بمشكلة ما (الكناني، 1990).

4- الأصالة: وتعني التجديد أو الإتيان بأفكار لم يسبق إليها احد، فالفكرة المبدعة هي التي تأتي على غير مألوف، والشخص المبدع ذو تفكير أصيل، أي انه يبتعد عن المألوف أو الشائع، لا يكرر أفكار الآخرين فتكون أفكاره جديدة إذا ما قورنت بأفكار غيره (المعايطة، 2000).

2-3 مراحل العملية الإبداعية:

2-3-1 مرحلة التحضير (Preparation stage):

وتتمثل هذه المرحلة في إعداد البيئة المثالية والإفراد في المؤسسة للعملية الإبداعية، وذلك بإيجاد المناخ المناسب، وتداول وتناقل المعلومات، وتوفيرها بسهولة، والتشارك فيما بين الأفراد وداخل الفرق في الأطر العامة، وفي وضع الأهداف، وتحدث هذه العملية عند الانتهاء من مهمة معينة، أو الانتقال إلى مهمة جديدة، ويعتبر (Schuler,2009) أن عملية التحضير تبدأ عندما يبدأ الأفراد أو الفرق بالاندماج مع المشكلة، ويبدأ جمع المعلومات وعندما يصبح الجهد المبذول مشتركاً.

وكذلك من الضروري أن يوفر النظام المؤسسي سهولة انتقال المعلومات واسترجاعها، من خلال توفير أجهزة الحواسيب الفردية، ولوحات الإعلانات، وتسهيل الوصول لأي معلومة ضرورية للعمل، أو حول المشكلة التي تحتاج إلى وضع الحلول الإبداعية، وكذلك التعاون والتشارك بين الأفراد، وتوفير الخصوصية الشخصية، وغيرها من الصفات المشجعة للإبداع (Kristensen,2004).

2-3-2 مرحلة الحضانة (Illumination stage):

في هذه المرحلة تظهر أهمية المهمة، وأهميه المشكلة القائمة، وتتحول إلى قضية فردية أي تنتقل إلى عملية الإدراك غير الصريح، أو التفكير الباطني بالأشياء والحلول والانتها من عملية التحضير الأولى، أو بالأخص عند الانتهاء من مهمة والانتقال إلى مهمة أخرى، وفي بعض الحالات عندما يتم تبادل أفكار بين الفريق فانه يلزم أدوات اتصال بسيطة لتشارك الأفكار، مثل لوح إعلانات لوضع بعض النقاط وما شابه، ومعظم الأشخاص في هذه المرحلة من التفكير يفضلون الانعزال لتجميع وتنقية الأفكار (Kristensen,2004)، وإن كان الأفراد أو أعضاء الفريق يبتعدون عن التفكير ولا يلتقون مع بعضهم البعض لفترة ولكن في الحقيقة فإن عملية التفكير مستمرة (Schuler,2009).

3-3-2 مرحلة الإشراف (Insight stage):

تمتاز هذه المرحلة باللحظية أو المفاجئة في الحدوث، ويعبر عنها عند بعض الأشخاص بتعبيرات مميزة مثل (أها، وجت الحل، جاءتني فكرة)، ويصف (kristensen, 2004) هذه الحالة مثل وميض الضوء، أو مثل الشعور عند الفوز والتغلب على شيء، ويصفها العازمي بأنها الفرق بين ما يقوم به المبدع وما يقوم به أي شخص آخر، وهي المرحلة التي يقوم بها الشخص بترتيب أفكاره، وبما يسمح للوصول إلى الترتيب الأمثل وتتدفق هذه الأفكار إلى العقل الظاهر للتعبير عنها بعد فترة السكون، وانشغال العقل الباطن بالتفكير (الجبيري (2009).

4-3-2 مرحلة التنفيذ والتحقق (Elaboration and Evaluation):

في هذه المرحلة يتم مقارنة النتائج المتولدة مع الأهداف الموضوعية في المرحلة التحضيرية، أي المرحلة الأولى والتأكد من تحقيق القيمة المرجوة، وأن الهدف والقيمة

الحقيقية من العمل قد تم تحقيقها (kristensen,2004)، وفي هذه المرحلة يتم التفريق بين الإبداعات المجردة وبين الابتكارات الناجحة (schuler,2009)، كما ويتم الحكم بموضوعية على الأفكار واستخدام التفكير المنطقي، والمحاولة في إقناع الآخرين بصحة وفاعلية الفكرة (الجعبري, 2009).

2-4- المستويات التي يقع فيها النشاط الإبداعي:

من خلال الاطلاع على بعض الدراسات ومراجعة الأدبيات السابقة، نجد أن الإبداع هو نشاط أنساني لا يقتصر على مستوى معين من الأفراد، ولا يمكن اعتباره نشاط فردي يعتمد على الأفراد، كما انه ليس نشاط جماعي فقط، وإنما هو تبعا للموقف الذي يقع في الإبداع، حيث قد تتم ممارسته من قبل الأفراد أو الجماعات أو المنظمات بشكل عام (عساف,1995).

و من ثمة يمكن تقسيم المجالات التي يقع فيها الإبداع إلى ثلاثة مستويات:

أ- **الإبداع على مستوى الفرد:** وهو الإبداع الذي يتم التوصل إليه من قبل احد الأفراد المبدعين (الدهان, 1992)، وبذلك يكون نشاطا وجهدا فرديا فقط، يعتمد على القدرات الفردية والمهارات الذاتية للشخص المبدع.

ب- **الإبداع على مستوى الجماعة:** وهو الإبداع الذي يتم التوصل إليه من قبل الجماعة، وإبداع الجماعة اكبر من المجموع الفردي لإبداع أفرادها (الدهان, 1992)، ويتم هذا الإبداع عن طريق التعاون والتبادل والتشجيع للأفكار وتنميتها للوصول إلى أفكار أو أعمال إبداعية.

ت- **الإبداع على مستوى المنظمة أو المؤسسة:** هو الذي يتم التوصل إليه من خلال الجهد الجماعي التعاوني لجميع أعضاء المؤسسة (الدهان, 1992)، وهذا الأخير يعتبر

من أهم أنواع الإبداع، بل قد يكون الترجمة الفعلية والنهائية لإبداع الأفراد والجماعات والذي ينتج عنه ابتكارات جديدة.

2-5 أنواع النشاطات الإبداعية:

هناك أربع نماذج من الإبداع ذكرت في الأدب تسهم في قياس هذه الظاهرة بحسب

(Sadi and Dubisi,2008):

1- الاستجابة الإبداعية (*Responsive creativity*):

وفي هذا النوع تكون الاستجابة الإبداعية على مشكلة محددة، ومعلقة ضمن إطار العمل، حيث يطلب من المشاركين أو المستجيبين وضع حلول للمشكلة ضمن شروط ومتطلبات العمل، حيث يكون المشاركون بالعادة من بيئات مختلفة (جامعات، مؤسسات متخصصة) يطلب منهم وضع الحلول لمشكلة أو أفكار مقترحة، ضمن الشروط والمتطلبات المرفقة مع المشكلة.

2- الإبداعية المتوقعة (*Expected creativity*):

في هذا النوع من النشاط الإبداعي يوضع المشاركون في وضع المواجه مع التحدي الذاتي لتوقع حل المشاكل المطروحة، وفي هذا النوع تكون المشكلة مفتوحة الحلول لجميع الاحتمالات، والأهداف غير مصاغة من قبل الشركة، والدافع للانخراط في هذه التجربة يكون دافعا داخليا عند الأفراد وبدون تكليف.

3- الإبداعية التشاركية (*Contributory creativity*):

المشكلة مصاغة بشكل جيد في هذه البحوث، والأهداف المتوقعة محددة أيضا، وتكون مساهمة الباحث في حل المشكلة بجهده ومقاييسه الخاصة، والتي يحددها بنفسه ويكون الدافع لإيجاد الحل داخليا لخوض هذه التجربة، مثل الأبحاث العلمية ورسائل الماجستير، حيث تحدد المشكلة والأهداف ويسهم الباحث بوضع الحلول لهذه المشكلة.

4- الإبداع الاستباقي (Proactive creativity):

في هذه الحالة يكون الإبداع بدافع داخلي، ولكن أيضا يطلب من المشاركين المساهمة في إعطاء الحلول الإبداعية للمشكلة المطروحة، أو في إعطاء اقتراحات لتطوير النظام، فيلتقي العاملان الداخلي والخارجي لتحفيز الحلول الإبداعية، ولكن النية الداخلية موجودة أصلا عند المشاركين.

2-6 مظاهر النشاط الإبداعي في المؤسسات:

إن النشاط الإبداعي كغيره من النشاطات الإنسانية والمؤسسية لا بد من وجود آثار تدل على وجوده، فالدليل على وجود الخالق وجود الكون والمخلوقات، والدليل على وجود التصنيع وجود المصنع، والدليل على جودة التصنيع المنتج الجيد والمقبول، وكذلك يظهر اثر الإبداع في العمل المؤسسي من خلال عدد من المظاهر التي تنعكس على الأداء العام، مثل تحسين الميزة التنافسية، ارتفاع الإنتاجية، وتقليل التكلفة، وغيرها من المظاهر الايجابية في المؤسسة، وقد أورد (إبراهيم, 2007) بعض من المظاهر العامة التي قد تظهر بشكل كلي أو جزئي في المؤسسة نتيجتا للإبداع:

- ظهور منتج جديد.
- تغيير آليات العمل إلى أخرى اقل تكلفة وأكثر منفعة.

- تقبل المخاطر والمشاكل المعتادة.
- أن ترى ما لا يراه الآخرون وتحسن استغلاله لتحقيق انجازات المؤسسة.
- تنظيم الأفكار في بناء جديد.
- أن ترى المألوف بطريقة غير مألوفة.
- البحث في الايجابيات والسلبيات والتعاطي معها.
- القدرة على حل المشكلات بطريقة جديدة.
- تقليد الابتكارات عند الآخرين مع إضافة بعض الخصوصية.
- العصف الذهني المستمر داخل وحدات المنظمة من خلال نشر ثقافة الإبداع.
- النقد الذاتي والمراجعات المستمرة لطرائق التفكير وإدارة وسير العمل في المؤسسة دراسة المنظمة من خلال عيون الآخرين.

7-2 العوامل المؤثرة في ثقافة الإبداع:

سعى الباحثون أمثال امابيل، وودمان وآخرون للتعرف على العوامل المؤثرة في ثقافة الإبداع والابتكار في المؤسسات والشركات، وحصرها ومحاولة تعريفها من خلال البحث المستمر والدراسات المتعاقبة في شتى أنواع المؤسسات، ومختلف التخصصات، وعلى اختلاف وتنوع العوامل المؤثرة إلا أن العوامل مشتركة في الكثير من البحوث، والتي تعزى إلى بيئة العمل، يمكن تصنيفها في ثلاثة أقسام رئيسية :

1- التشجيع المؤسسي للإبداع والابتكار .

2- توفر المصادر الضرورية بمختلف إشكالها المادية والبشرية والتكنولوجية.

3- الممارسات الإدارية المختلفة، والتي تعكس على بيئة المؤسسة من خلال الكثير من الممارسات، من حرية، واستقلالية، ومتعة في العمل، وتحمل المخاطر، وغيرها (Amabile,1996).

و كذلك بعض العوامل المتعلقة بالمناخ المؤسسي حيث قام (Wood Man et al.,1993) بإضافة بعض المؤثرات الخارجية إضافة إلى المؤثرات الداخلية، وكذلك أولى اهتماما للعوامل الشخصية الداخلية، حيث ضمن دراسته عاملين فيما عدا العوامل الشخصية للأشخاص الذين يقومون بالعمل، وهما:

- الخصائص لمجموعة العمل، من قيم الترابط والحجم، وتنوع الأفراد، وثقافتهم، وخصائص المهام الموكلة، والأسلوب المتبع في حل المشكلات.

- خصائص مؤسسية والتي تتكون من ثقافة المؤسسة، والمصادر، ونظام الحوافز، و الاستراتيجيات والتركيز على التكنولوجيا (Amabile, 1996).

وأجرى (Dobni,2008) دراسة حول اثر بعض العوامل المشابهة في البيئة الابتكارية، فاتجه إلى قياس العوامل المؤثرة في الناحية النفسية، مع دراسة بعض العوامل البيئية للمؤسسة، والعوامل الخارجية المؤثرة في الثقافة والبيئة الإبداعية، حيث اعتبر أن ثقافة الابتكار بناء متعدد الإبعاد متكون من النوايا للابتكار، والبنية التحتية الداعمة، ومستوى الإجراءات السلوكية لتحفيز التوجه نحو السوق ونحو الهدف، والمناخ لتطبيق وتنفيذ الابتكارات، وهذه العوامل يمكن تصنيفها بشكل أو بآخر ضمن النشاطات المؤسسية والإدارية وضمن المهارات والمؤثرات السلوكية والبيئية في المؤسسة.

وعرف شنايدر العوامل المؤثرة في المناخ المؤسسي بأنها تقع ضمن، طبيعة العلاقة بين الأفراد، وطبيعة تسلسل الأداء الهرمي، وطبيعة العمل، دعم الإدارة والحوافز، ويقول كوندلير

أن هنالك ثلاث عوامل رئيسية مؤثر في بناء توجه داعم للابتكار، الأول: الدعم الإداري من خلال الثقة بين المدراء والعاملين، وعدم الخوف من المخاطر عند محاولة الابتكار، وذلك لتقنتهم بالدعم الإداري.

أما الثاني فهو ضرورة وجود نظام حوافز وامتنان يوفر الدعم للنشاطات الابتكارية، وأخيرا فهو الشعور بضغط العمل يولد شعور سلبي تجاه الابتكار ويثبطه (Moreno et.al.,2008)، وكذلك (hurley & hult, 1998) قاموا بدراسة العلاقة ما بين المتغيرات المناخية في المؤسسة، مثل التعليم وتطوير المشاركة في صناعة القرار، الدعم الإداري، التعاون، قوة التواصل، التغلب على الخلافات والمخاطر، والتوجه المؤسسي نحو الابتكار.

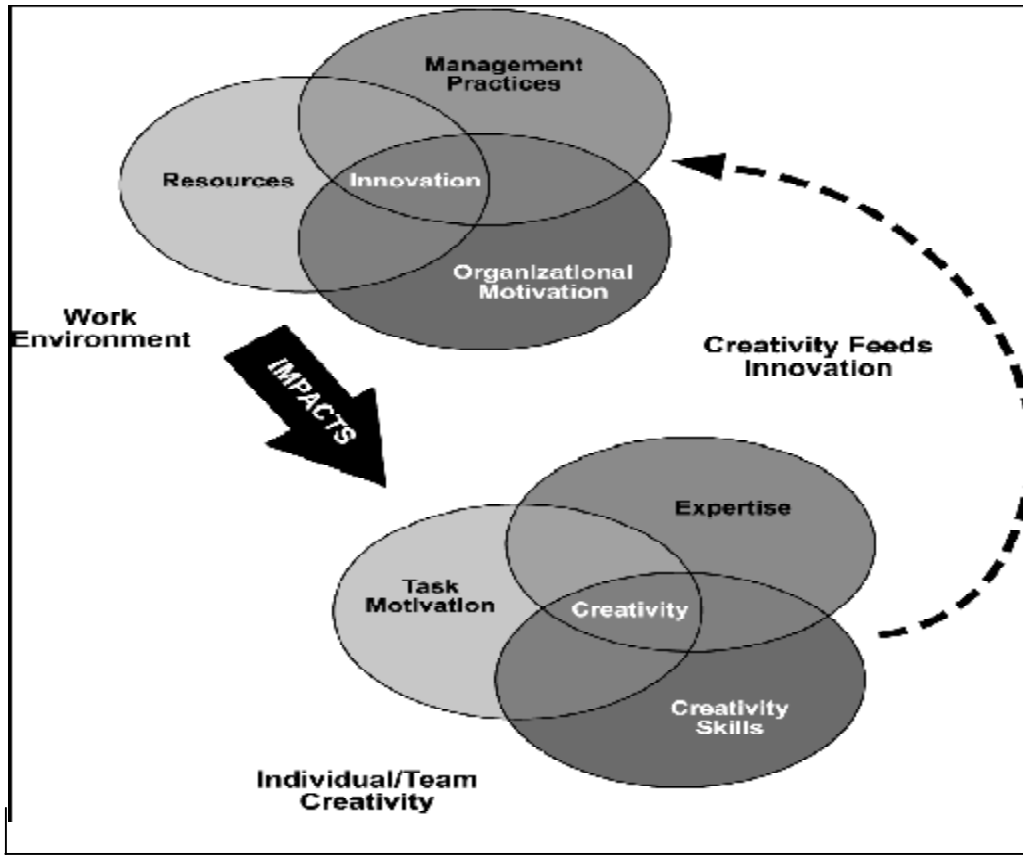
إن الإدارة الراغبة بوجود بيئة تمتاز بالشفافية التي تشجع الابتكار والانفتاح، يجب أن تخلق مناخا عاطفيا نحو تطور المؤسسة، وهذا يقع على عاتق القادة والمدراء في تطوير الأفراد، مما يعني أن هذه الإدارة معنية بتنمية الاحترام والثقة بالنفس (self-esteem)، إن تنمية هذا الشعور يعني أن يشعر الشخص بأنه حي ومميز، ذكي، يتمتع بالتمكين الذاتي، الوعي الذاتي، التشجيع وهذا كله يعني التفكير خارج إطار الحدود الموضوعة.

وعندما يمتلك الموظف هذه الثقة الايجابية بالنفس، فإن المؤسسة تمتلك خصائص المناخ التالية: الانفتاح - التقدير - تقرير المصير - الحرية - الاعتراف بالأخر - المشاركة - التجربة - التجرد من الخوف - والثقة بالنفس، وهذا يأتي إذا عرف كل من المؤسسة والموظف واجباته وحقوقه.

- ما يتوقعه الموظفون من الشركة: الفهم - الاحترام - لطف - تقدير - الثقة - الولاء - قبول -
- فرص متساوية - مستقبل - عدل - متعة - مكان عمل سلمي متحاب - إرضاء للحاجات -
- اعتراف بالفضل، وهذا يقودنا إلى ما نتوقعه الشركة من الموظفين: ثقة - صراحة - ولاء -

قيم عمل قوية - التزام - تواصل جيد - الاحترام - السمع - استقامة - مشاركة - ابتكاريه
- إبداعية - التعاون مع الآخرين، (Canjemi & miller,2007).

هذا وتوصلت (Amabile,1998) إلى بناء نموذج يوضح العلاقة بين مجموعة من
العوامل المؤثرة في ثقافة الإبداع، والعلاقة بين العوامل المقترحة المؤثرة في الإبداع والعوامل
المؤثرة في الابتكار في المؤسسة شكل (1-2) .



الشكل (1-2) العوامل المقترحة المؤثرة في الإبداع و العوامل المؤثرة في الابتكار المؤسسي (Amabile,1998)
ومن خلال المراجعات للأدبيات السابقة، ومن خلال المشاهدات في بيئة العمل لشركات
الأدوية المحلية، سعى الباحث إلى فحص اثر مجموعة من العوامل المؤثرة في بيئة الإبداع،
والتي يعتقد دورها وأهميتها في تفعيل والتأثير في البيئة الإبداعية داخل شركات الأدوية
الفلسطينية، ومن هذه العوامل:

2-8-1 التشجيع المؤسسي والإداري للإبداع:

يتضمن التشجيع المؤسسي والإداري للإبداع العديد من القيم والمفاهيم المؤسسية، والعديد من الممارسات الإدارية التي تشجع على توليد أفكار جديدة، وتحفيز الابتكارات، وتناولت الأدبيات السابقة هذا الدور من جوانب مختلفة، كما تناولت العديد من العوامل والمؤثرات للدور الإداري في الإبداع.

ويشير عدد من العلماء أمثال Dolbecq & Mills Evanista & kimbalys 1985، و Cumminx ,1965، وآخرون عن الدور الهام لتشجيع دور ثقافة المغامرة، وتقبل المخاطرة في البيئة المؤسسية عند الإداريين، وتشجيع طرح أفكار جديدة، تقدير الابتكار من قبل كافة المستويات الإدارية (Amabile,1996).

وتشجيع الأفكار يتضمن السرعة في التقييم، دعم النشاطات الضرورية لاستحداث إنتاج أفكار جديدة، تقبل ومناقشة الأفكار مهما كانت بسيطة، وعمل نظام تواصل وتقليل البيروقراطية، وتسهيل التواصل بين الأقسام والدوائر وبين الأفراد والإداريين في المؤسسة.

وفي ذلك تذكر (Amabile,1996) أن التقييم الداعم للأفكار الجديدة يزيد المحفز الداخلي عند الأشخاص مما يشجعهم على طرح المزيد من الأفكار، وكذلك السهولة والتعاون في نقل الأفكار وتداولها في الهرم الوظيفي عبر المؤسسة.

إن الأفكار الإبداعية تزداد بزيادة التعرض لأفكار مشابهة وذات علاقة، ووجود مناخ منفتح من الثقة العالية والراحة النفسية في بيئة العمل قد تزيد أيضا من التحفيز الذاتي لإنتاج أفكار جديدة، وهذه البيئة يجب أن تتصف بالنقد البناء للأفكار، مما يحث العاملين على المشاركة، ودفعهم أيضا لتجربة أفكار جديدة وحلول مبتكرة وغير مجربة، والمغامرة بتجربة،

حلول غير موثقة النتائج، وهذا لا يتأتى إلا إذا امتلكت الإدارة روح المخاطرة ونمتها عند العاملين.

وعلى المؤسسة التشجيع على تحمل المخاطرة والتبادل الحر للأفكار، وتشريع المعارضة البناءة، وتحفيز المشاركة والتركيز على المحفزات الذاتية الداخلية أكثر من الخارجية، ويضيف أن هناك علاقة ايجابية بين الابتكار والتدريب والحرية في نقل المعلومات، الحوافز والمكافآت، وأنه كلما زاد عدد المراقبين في العمل يقل الإبداع (Woodman et al., 1993). وجميع هذه الممارسات الإدارية تحفز الإبداع في حال مورست بشكل فعال وصحيح.

وكذلك (Moreno et al., 2006) تحدث عن أهمية التشجيع الإداري في تكريس الراحة النفسية في بيئة العمل، والعوامل الأخرى الملموسة في تطوير المناخ الإبداعي، والطريقة التي يتم التعامل معها بالأفكار الجديدة في مناخ منسجم ومناسب لدعم للأفكار والاقتراحات، والتي يجب أن تستقبل بعناية وباهتمام من قبل المدراء والمشرفين، وتوفير بيئة يقوم الناس بتشجيع بعضهم البعض لتقديم أفكار إبداعية وتجربتها، وعلى العكس عندما يكون المناخ غير مشجع وتواجه الاقتراحات بالعوائق والنقد الهدام، والبحث عن الأخطاء والمعوقات في الأفكار والمقترحات الجديدة فهذا لا يشجع على تطوير العملية الإبداعية.

ويتطلب دعم الأفكار الجديدة ضبط الوقت اللازم لإنتاج هذه الأفكار ومناقشتها والحكم عليها، وصنع البدائل والمقترحات ومنح جداول زمنية مناسبة لانجاز الأعمال، والخروج من جو ضغط العمل، هذه الممارسات تفسح المجال للتفكير خارج إطار ضغط الزمن والخطط الموضوعية (Ekval,1996)، ويسهم في ذلك أيضا استخدام تقنيات وممارسات توليد الأفكار والمقترحات من اجتماعات ونقاشات وحلقات عصف ذهني (Woodman et al.,1993)، والاستغلال الكامل للفرص بتجربة وسائل جديدة، وتشجيع المخاطرة، والابتعاد عن التشكيك

في قدرات الموظفين، وإخراج العاملين من روتين وضغط الخوف من الخطأ والفشل بتجربة أشياء جديدة (Ekvall, 1996).

ومن الأخطاء في الممارسات الإدارية والتي تقتل الإبداعية والتي يجب أن يبتعد عنها الإداريون، الفشل في معرفة وتقدير الجهود الفردية، وكذلك البعد عن تجاهل هذه الجهود، وفي العديد من المؤسسات تقتل الأفكار الجديدة الايجابية بالروتين، وبالمراحل العديدة والوقت الطويل للتقييم، أو بالنقد الجارح وبدعم إيصال هذه الأفكار إلى الإدارات العليا، فيستغرق المشرفون على سبيل المثال أسابيع للرد على المقترحات أو الأفكار الجديدة المقدمة من قبل العاملين.

ولذلك فإن المناخ الجيد في المؤسسة الداعم للابتكار يفسح المجال لشق طريق عبر البيروقراطية والروتين لتسهيل التواصل مع الأفكار، وعمل نظام فلتره لتصفية الأفكار المفيدة (Amabile, 1998)، ووضع نظام واضح يضع الإبداع في قمة أولويات المؤسسة بالتعاون الداخلي بين الأفراد وبين الدوائر والأقسام، ومن وجهة نظر الباحث فإن الدعم والتشجيع الإداري يندرج يمثل البيئة الحقيقية للمؤسسة، فكل الممارسات والأنظمة والقوانين و المعلومات الداخلية والخارجية، والراحة النفسية، وضوح الأهداف، والروتين، وتوفير المصادر، والمعلومات، والخبرات والقوى البشرية وغيرها من الممارسات الهامة كلها تسهم في خلق إبداعية فعالة في المؤسسة.

2-8-2 دعم المشرفين والمسؤولين المباشرين:

أظهرت العديد من الأبحاث الدور الهام للمشرفين المباشرين ومدراء المشاريع والأقسام لعلاقتهم المباشرة والمؤثرة في السلوك وكيفية أداء المهام من قبل المرؤوسين، واث هذا الدور

في السلوك الإبداعي عند العاملين، فوضوح الأهداف والتواصل المنفتح بين المشرفين والمرؤوسين في العمل ودعم العمل من خلال الفريق وتشجيع الأفكار الجديدة كلها من الممارسات الإدارية للمشرفين الداعمة للإبداع (Amabile,1996).

ويجد (Stewart et al,2008) أن من صفات القيادة الإبداعية للمشرفين، خلق وإيصال رؤية محفزة للمستقبل، والبحث عن الأفكار وتشجيع الجديدة منها، وسلوك تقنيات ونهج ابتكاري في حل المشكلات، ودعم الأفراد وتشجيعهم في تقديم أفكارهم الخاصة، وتخصيص الوقت لمراقبة الأفراد، وحث الأفراد وتشجيعهم على التشارك في المصادر خلال العمل، وإشراك الأفراد في عملية اتخاذ القرار، وإضافة إلى هذه القيم والممارسات عند المشرفين والتي تجعل المشرفين مثلاً أعلى في الأداء الإبداعي، لا بد أيضاً من وضوح الأهداف عند المشرفين، وجود رؤية واضحة لطريقة انجاز الأعمال، وجود تواصل مميّز ومنفتح بين المشرفين والموظفين.

وتطرفت امابيل إلى دعم المشرفين المباشرين ودورهم المميز في قيادة العملية الإبداعية من خلال التدخل المنفتح للمشرفين وشعور الموظفين بالدعم للأفكار وللإبداعات والحرص على عدم ممارسة الإشراف من خلال نشر فكرة وشعور الخوف من الإشراف التقييمي للأعمال، والتي قد تؤدي إلى العمل تحت الشعور بالخوف والنقد السلبي وبالتالي نسف العملية الإبداعية في المؤسسة.

ولأن العلاقة مباشرة ما بين الإشراف والقيادة الابتكارية والإبداع هي علاقة طردية ومباشرة مع الأداء المؤسسي الإبداعي (Stewart et al., 2008)، يجب أن يحرص المشرفون على بث روح الثقة ودعم الأفكار، وتشجيع المخاطرة بالتجربة، وتشجيع العمل من

خلال الفريق، والتواصل البناء والتي إذا تحققت تخفف من صفة الإشراف الإداري الصارم للمدراء والمشرفين.

2-8-3 الترابط المؤسسي والعمل من خلال الفريق:

تظهر المشاهدات والدراسات أن من أساسيات العمل الناجح في المؤسسات، وأساس تقدمها هو العمل التكاملي والعمل من خلال جسم مؤسسي موحد يعمل كل فرد فيه لمصلحة المؤسسة العليا، ووحدة المؤسسة تأتي من الترابط الوثيق بجسم العمل العام، وارتباط الأفراد بالمؤسسة ومصالحها، وكذلك الارتباط الداخلي بين الأفراد في العمل، والذي يأتي من البيئة الداخلية والعلاقات الشخصية داخل فرق العمل، ومن تنمية العمل الجماعي وتغليبه على العمل الفردي.

ويوضح (Cangemi & Miller, 2007) أن المؤسسة المبدعة تبني عند العاملين الشعور بالإلهام بأنهم يمتلكون المؤسسة، وينمون عندهم الشعور بالثقة من خلال الاستجابة الايجابية والمتناغمة من قبل المؤسسة مع الجهود المبذولة والإضافات الشخصية للموظفين. هذه المؤسسات تؤمن الشفافية من خلال الانفتاح في تزويد المعلومات للموظفين، لزيادة فهم الموظفين لعملية اتخاذ القرار مما يشجع العاملين للمشاركة أكثر مما تقتضيه متطلبات العمل الأساسية و الذي بدوره يسهم في أن تكون المخرجات و الجهود اكبر من المتوقع. وترتبط بعض الدراسات الإبداع بالتشجيع من داخل فريق العمل نفسه، وذلك من خلال مجموعة من الصفات الايجابية لفريق العمل، مثل التنوع في الأعضاء، وتبادل الأفكار، التنافس والتحدي الايجابي للأفكار الجديدة، الالتزام بالأهداف، وهذه الصفات تزيد الفرصة

لفريق العمل والتي بدورها تؤثر إيجاباً في تطوير التفكير وطرق إنتاج أفكار جديدة (Amabile 996).

وفي المؤسسة لا يكفي العمل من خلال الفريق وتشجيع هذا العمل فحسب، ولكن لابد من إدارة ومراقبة هذا العمل وتوجيهه بالاتجاه الصحيح، ونحو الهدف المرسوم من خلال تحديد التوقعات والنتائج بشكل مسبق، ومن المهم أيضاً وجود الثقة والتواصل المفتوح، والتشارك في حل المشكلات كأساس لنجاح العمل، وعلى الإدارة المساهمة في اختيار الأفراد وتحديد الجداول والأجندات الإبداعية والحدود الزمنية لإنهاء الأعمال، والتركيز على الابتكار والتجديد ولكن لا يمكن ترك الفريق يعمل لوحده دون مراقبة وتوجيه (Pitta et al., 2008).

ويقول (Ekval,1996) إن الثقة المبنية والموجودة بين العاملين في المؤسسة وبين العاملين والمؤسسة تولد نوعاً من الأمان في العلاقة، مما يولد ثقة عالية والتي بدورها تدفع باتجاه أن يدلي كل فرد من أفراد المؤسسة بالآراء والأفكار الجديدة دون خوف وقلق من عملية التقييم والعقاب في حالة الفشل، ولكن عندما تفقد الثقة بين الأفراد يصبحوا في حالة شك وريبة قلقين من ارتكاب الأخطاء ومن استغلال أفكارهم بطريقة غير منصفة.

كما ويشير (Woodman et al.,1993)، أن إبداعية الفريق هي نتيجة تراكمية لإبداعية الأفراد، وبشكل أوضح هي اقتران أو علاقة مكونة من إبداعية الفرد وإبداعية المؤسسة، كذلك هي نتيجة إبداعية الفرد التي تقود إلى إبداعية الفريق، وبالتالي ظهور الأداء الإبداعي على المستوى المؤسسي، وهذا يأتي من عملية تبادل المعلومات بين جميع أفراد المؤسسة حيث تسهم في تطوير المشاريع والأهداف.

ولضمان الاختلاف والتنوع في الخبرات والمهارات والتي تسهم في تفعيل الإبداعية، لابد من التنوع في الخبرات والثقافات والاختلاف في طرق التفكير والنظر إلى المعطيات، لابد من

وجود اختلافات في تركيبة فريق العمل حتى تثري البيئة الإبداعية لهذا الفريق، وان الفريق المتجانس يقتل الإبداع والفريق الجيد يتصف بالحماسة تجاه الهدف، وعنده الإرادة لدعم أعضائه في الأوقات الحرجة، وأيضا يميزه المعرفة، ووجهات النظر التي يأتي بها الأفراد الآخرون وهذه المواصفات تحفز الدوافع الذاتية، وكذلك تحفز الخبرة والمهارات التفكيرية والإبداعية (Amabile, 1998).

2-8-4 التوجهات الإبداعية عند العاملين وإشراكهم في القرار:

لامتلاك مؤسسة عندها قدرات إبداعية لابد من امتلاك أفرادها لهذه القدرات، وامتلاكهم للملكات التي تمكن الشخص من الخروج على المألوف في التفكير والإتيان بما هو جديد وحديث، وبالإضافة إلى وجود هذه الصفات الإبداعية والخبرات العملية والتي يعتبرها كثير من الباحثين من الضروريات للمؤسسة حيث اعتبر (Brook,2008) أن من مكونات البيئة الايجابية للابتكار وجود توجهات إبداعية عند العاملين إضافة إلى التعلم المؤسسي.

وهذه التوجهات تشتمل على العديد من الصفات الشخصية، والتي يجب التركيز عليها عند اختيار الموظفين للعمل، أو عند إيكال مهمة معينة ليتم انجازها من قبل فرد أو مجموعة أفراد، ويشير (Cangemi & Miller, 2007) إن المؤسسات التي تسعى لوجود بيئة إبداعية لابد أن يمتلك موظفوها اختلافا في الشخصيات ووجهات النظر والآراء وذلك لضمان تعدد الاتجاهات في التفكير، والخروج خارج إطار التفكير المحصور في ثقافة المؤسسة أي خارج الصندوق والوصول إلى أفكار جديدة.

وفي عدد من الدراسات التي أشارت كذلك إلى إمكانية تنمية وتعليم هذه الصفات حيث إن الابتكار يمكن تنميته وزيادته وإدارته بواسطة المؤسسة للوصول إلى النتائج الايجابية

للابتكار، لتنعكس على المؤسسة من خلال زيادة المنتجات الجديدة، وطرق التصنيع والعمل، و زيادة الكفاءة، وتعاضم التحفيز، والرضا الوظيفي، وتطور العمل من خلال الفريق (Mostafa,2005).

و لتتمة المهارات في المؤسسة والاستفادة من الخبرات لدى العاملين في إطار تحسين الأداء المؤسسي، وزيادة الثقة والفاعلية لديهم وتشجيعهم على طرح الأفكار والاقتراحات، لابد من إشراكهم في وضع الخطط والأهداف والقرارات المتعلقة بسير العمل والاستراتيجيات، حتى يصبح العاملون جزءاً من مستقبل المؤسسة وليمتلكوا الشعور بأنهم هم واضعو هذه الأهداف وقادرين على تنفيذها.

ولزيادة الرغبة في التطوير والابتكار يرى (Moreno et al,2006) أهمية دور المشاركة في الابتكار، وكذلك توضح (Amabile,1996) أن التحدي في المهام الموكلة للعاملين هو من جوانب ضغط العمل الضروري لانخراط العاملين في العملية الابتكارية لتحسين الأداء، وتمكين العاملين يتضمن المشاركة في اتخاذ القرار مما يزيد الثقة ويرفع مستوى الأداء، وإزالة البيروقراطية بين المستويات الإدارية وفي التركيبة الهرمية في المؤسسة مرتبط بارتفاع الإبداعية (Bartol, 2010).

وإن وجود التمكين للعاملين عند المسؤولين يعني إعطاء صلاحيات للعاملين لتمكين العاملين من اتخاذ القرارات وتنفيذ الخطوات دون مراقبة مباشرة أو تدخل صريح (Amabile.1988)، لان منح الصلاحيات يشجع العاملين على تجربة واستكشاف حلول ابداعية قبل تطبيق الحلول للمشكلات المطروحة في العمل (Amabile, 1996).

ويمكن أيضا تعريف تمكين المشرفين بأنه تطبيق ظروف تمكن من مشاركة السلطة مع العاملين، عن طريق منح الصلاحيات المرتبطة بالعمل والسماح بحرية اكبر لاتخاذ القرارات

وإزالة العوائق الإدارية، والتركيز على التمكين النفسي للعاملين عن طريق زيادة الإحساس بالفاعلية الذاتية والمقدرة الفردية، وهذا الإحساس يزيد الدافعية الذاتية والتي بدورها تحسن الإبداعية، حيث أن العلاقة ايجابية بين المشرفين المتعاونين والإبداعية، وكذلك فإن العلاقة سلبية بين المشرفين غير المتعاونين والإبداعية (Bartol, 2010).

2-8-5 نظام الحوافز وتقييم الأداء:

تعتمد المؤسسات في الحفاظ على الأداء العالي والمستمر على وجود نظام واضح للتقييم والتحفيز بالتناغم مع المناخ المؤسسي المناسب لدعم الثقافة الإبداعية عند العاملين، وتختلف هذه الأنظمة تبعاً لاختلاف التوجهات الإدارية والمؤسسية.

فبعض الشركات ومنها الدوائية تعتمد أنظمة مراقبة وتقييم صارمة للأداء، وبعضها تهتم أكثر بتحقيق الأهداف، كذلك تختلف الشركات في الأنظمة المتبعة لتحفيز الأداء، ولكن مما يجمع عليه الباحثون ومنهم (Woodman et al., 1993)، إن العملية الابتكارية تعتمد على تقييم المؤسسة لأدائها مقارنة بالأهداف الموضوعية، وكذلك تقييم الفرص المتاحة وتقييم خصائص البيئة المؤسسية (Mayfield and Mayfield, 2008).

ولضرورة وجود نظام تقييم فان هذا النظام يجب أن يكون واضح ومنصف في تقييم الأداء المؤسسي، وبشكل خاص الأداء الإبداعي للموظفين، ووجود نظام واضح يسهل عملية التقيد بالنظام ومحاولة تطبيقه، ويجب الحفاظ على نظام تقييم يهدف إلى تحسين الأداء وليس فرض العقوبات فقط على المقصرين، كما وأن أنظمة التقييم والمراقبة يجب أن لا تحد من الحرية الفردية في المؤسسة لكي لا تؤثر على المحفز الذاتي للقيام بالعمل، وعلى المقدرة على الابتكار وتطوير أفكار جديدة.

كما ويجب توافق هذا النظام مع نظام فعال و واضح للمكافآت والحوافز، والتي يصنفها العلماء أمثال (Amabile, 1996 , Woodman et al., 1993) وآخرون إلى حوافز داخلية (Intrinsic motivation) أي الدافع الشخصي الداخلي للقيام بالمهام، وحوافز خارجية (Extrinsic motivation) مرتبطة بالبيئة والمؤثرات الخارجية للمؤسسة، وإن التوازن في النظام الواضح للمكافآت والحوافز يخلق جو من التنافس داخل المؤسسة يسهم في ارتفاع مستوى الأداء والإبداع داخل المؤسسة (Mayfield and Mayfield, 2008).

ومن وجهة نظر (Amabile,2002) أيضا حيث تعتبر أن المحفزات والدوافع الداخلية تتضمن بعض الصفات الشخصية عند العاملين، مثل الخبرات، والاهتمام، والابتكار الكامن، و المقدر على الابتكار والحماسة في المهام والعمل، وبشكل خاص فإن هذه الدوافع عند العاملين تشكل أصل العملية الابتكارية، وبشكل واضح فإن المحفزات الخارجية تؤثر في الإبداع والتي يمكن تعريفها بأنها الحوافز التي تأتي من مصدر خارجي لنتحكم في سير وأداء العمل، مثل الوعود بالمكافآت، المدح والثناء، التغذية الراجعة، و تحديد المعايير لكيفية القيام بالمهام، و الحدود الزمنية لإنهاء الأعمال، والإشراف والمراقبة (Amabile,1993) .

وأيضا من المحفزات الخارجية الممارسات الإدارية وتوفير المصادر للابتكار ومن هذه المحفزات:

1- الثناء والشكر للمبدعين المبتكرين بشكل علني، ودعم المبدعين من الإدارة العليا وغياب العقوبات في حالة المخاطرة من قبل الموظفين.

2- توفر المصادر والتي يعتبر من أهمها الدعم التكنولوجي والتدريب المناسب، وتحديد الجداول الزمنية لإتمام الأعمال.

3- الممارسات الإدارية المتمثلة بالتوجهات الداعمة للإبداع، وعلى وجهه الخصوص وضع الأهداف المناسبة والمتابعة والمراقبة البناءة. (Mayfield and Mayfield, 2008).

و بالرغم من أهمية هذا الجانب والمتمثل في تقدير الإبداع والمكافآت كأحد جوانب التشجيع المؤسسي، إلا إنه على الإدارة مراعاة خطورته على الإبداع، حيث أن القيام بالإعمال فقط من أجل الحصول على المكافآت ينسف العملية الإبتكارية برمتها في المؤسسة (Amabile, 1996)، وعلى العكس فإن الإبداع يمكن تحسينه بتوقع مكافئة والتي ينظر إليها كإضافة وتأكيد على الكفاءة، أو كوسيلة لعمل الأفضل والمتعة في العمل، والحرية في طرق إتمام الأعمال تزيد أيضا من التحفيز الخارجي (Amabile, 1986).

إن نظام التحفيز والتقييم قد يبعد العاملين عن الهدف الرئيسي، بتشتيت المحفز الذاتي بعيدا عن الهدف الرئيسي، وتوجيه الاهتمام نحو التقيد بالقواعد وتقنيات العمل، ولذلك فإن اختيار وتطبيق الحوافز والمراقبة يجب أن يتضمن فاعلية التحفيز الذاتي والحفاظ عليه في أعلى المستويات (Woodman et al., 1993)، ويجب أن تتضمن المؤسسة نظام مكافئات وحوافز قوي لدعم الأداء يكون قادر أيضا على تقييم المهارات وكذلك نظام مراقبة فعال وتطوير هذا النظام يجب أن يتم بعناية لملائمة ظروف العمل الداخلية والخارجية، وتقييم المساهمات تبعا لمساهمة كل فرد من أفراد الفريق (Pitta et al., 2008).

ويظهر عدد من الدراسات وجود علاقة ايجابية بين المكافئات والحوافز وبين الابتكار والإبداع، وأن الحوافز العينية على أساس الأداء كان لها اثر ايجابي وتناسب طردي مع الابتكارات، وذلك على طول فترة انجاز الأعمال منذ الابتداء كفكرة مرورا بالتنفيذ وحتى الوصول إلى التطوير والإبداعات على العمل النهائي (Woodman et al., 1993)، ونجد أن تكلفت الحوافز والعلاوات والتي تعطي نتائج ايجابية في الأداء العام اقل في بعض الحالات

من تكلفة خسارة الموظفين، حيث يعتبر التبدل غير المدروس وغير الفعال للموظفين مكلف بدرجة تتراوح ما بين 100% و 150% من الرواتب السنوية للموظفين، وذلك بسبب التدريب الإضافي، والإحلال البديل للموظفين، وتناقص الفعالية، وخسارة المهارات والمعلومات وخسارة العلاقات مع الأسواق الخارجية، والحوافز المصروفة للموظفين المساعدين، ويتناقص تبدل العاملين (turnover) ب 7.7% عند زيادة التوجه نحو الإبداعية في المؤسسة ب 10%، أي كلما زادت النظرة الإبداعية 10% يقل ترك الموظفين للعمل ب 7.7%، وهذا يؤكد على ضرورة تحفيز وتنمية بيئة ايجابية في المؤسسة (Jacqueline and Milton, 2008).

2-8-6 كفاية المصادر:

تختلف أنواع المصادر في المؤسسة باختلاف المؤسسات والشركات، ورغم وقوع هذه المصادر تحت نوعين من المصادر وهما الوقت والمال (Amabile,1996)، كأحد المصادر الأساسية الضروري لانجاز المهام سواء كانت روتينية أو ابداعية ابتكاريه، ويعتبر الوقت العامل المحدد الأساسي لإتمام أي عمل، والمصدر الثاني المال الذي يمكن أن يندرج تحته كافة المصادر الأخرى سواء بشكل مباشر أو غير مباشر.

وتوفر المصادر لا يتضمن فقط وجود الحد الأدنى الكافي لسير العملية المؤسسية سواء كانت خدماتيه أو تصنيعية وغيرها، فالمؤسسة التي توفر وتمتلك مصادر أكثر من الحد الأدنى الضروري للعملية الإنتاجية تشجع على بناء ثقافة وانطباع داعم للابتكار (Moreno et al.,2006).

ويعتقد عدد من الباحثين أن توفير المصادر الكافية للمشروع يرتبط بشكل مباشر مع مستوى

الأداء الإبداعي، وان نقص المصادر يقف عائقا أمام ما يمكن للعاملين انجازه في العمل، حيث يؤثر نقص المصادر في نفسية العاملين واعتقادهم بأهمية وقيمة المشروع العاملين عليه، فلو كان هنالك قيمة كبيرة للمشروع لوفرت الإدارات المصادر الضرورية لانجازه، فيقل الاهتمام وبالتالي تقل النتائج الايجابية للإبداع (Amabile,1996)، كما وان نقص المصادر مثل الوقت، المعلومات، الآلات، المعدات، كلها تقف عائق أمام سهولة انجاز العمل، وان نقص الكوادر والخبرات البشرية يعد أيضا من العوائق أمام انجاز المهام، ويزيد الضغط على الموظفين ويقلل من الإبداع.

وبعض المؤسسات التي تستعيز عن كفاية المصادر بزيادة الدعم المؤسسي من خلال الدعم الإداري من خلال إبداع الإداريين، نجد أنها لم تأخذ بالحسبان بان الابتكار هو عملية التزام تقاعلي تشاركي بين أفراد المؤسسة، وانه ليس كاف لشخص يمتلك المنصب أن يبدأ الابتكار بذاته وتطبيقه على المؤسسة، إذ أن الابتكار عملية جماعية ولا تعتمد على سلوك فردي أو قرار فردي في المؤسسة (Moreno et al.,2006).

وعلى الرغم من تنوع المصادر في المؤسسة إلا أن المهم إدارة هذه المصادر لأهميتها في العملية الإبداعية، وتخصيصها في المكان المناسب قرارا ليس بالسهل، وهذا القرار إما أن ينجح الإبداع أو يقتله في المؤسسة (Amabile,1998)، وفي إطار تحديد المصادر للشركات الدوائية فان الوضع لا يختلف عما في الشركات والمؤسسات الأخرى، بل وعلى العكس فان التقنية العالية والخصوصية لهذا القطاع تحتم على الإدارات الاهتمام بتخصيص وتوفير المصادر الكافية والمتعددة، من توفير الموارد الخام والتكنولوجيا، والعينات الطبية، وتوفير مصادر المعلومة العلمية في متناول العاملين، بالإضافة إلى توفير الكفاءات البشرية والعلمية

وتوفير التكنولوجيا الضرورية لإنجاح الإنتاج المؤسسي القائم على الإبداع والابتكار بالمستوى المنافس على مستوى هذه الصناعة.

2-8-7 الحرية في العمل:

تعتبر الحرية عن البيئة الحقيقية في المؤسسة الداعمة للإبداع، فهي المصدر الرئيسي للثقة بالنفس وبالخبرات، وأساس التحفيز الذاتي عند العاملين، بالإضافة إلى بناء العلاقات الاجتماعية والعلاقات المميزة بين العاملين والتي يضعها (Schneieder,1999) في أهم أربع عوامل تؤثر في المناخ الإبداعي للمؤسسات.

وتأتي الحرية أيضا في الحرية بالانتقاد وطرح الأفكار، والتفكير بطريقة مغايرة، إن تغذية المؤسسة بسلوكيات الاعتماد على النفس والاستقلالية عند الأفراد في المؤسسة، ووجود قدر كبير من الحرية والاستقلالية، يمنح هذا المناخ العديد من الأفكار الجديدة وإعطاء واستقبال المعلومات، ومناقشة المشكلات والبدايل واتخاذ القرارات بكل حرية وبدون التقيد بالقواعد والخوف من القوانين وعدم التقيد بالحدود (Ekval, 1996).

ويمكن للأفراد و فرق العمل أن يمتلكوا الإبداع عندما يتمتعوا بحرية عالية في أداء الأعمال واتخاذ القرارات اليومية المرتبطة بالمهام (day to day)، وعندما يمتلك الموظفون الشعور بأنهم أصحاب العمل، وأن لهم السيطرة على عملهم و قراراتهم، وكلما زاد الشعور بأن للعاملين الحرية في طريقة القيام بالعمل فإن الأعمال الإبداعية تكون اكبر (Amabile,1996)، والحرية في العمل لا تكون على الوجه المطلق، ويجب ممارستها بحذر وحكمة ورغم أن الحرية مفتاح الإبداع وانه يجب على المدراء السماح للعاملين باختيار الطريقة التي تنفذ بها الأعمال، وهذا لا يعني ترك الموظفين بدون مراقبة أو بدون أهداف واضحة

(Amabile,1998)، وهذا الحد الفاصل في الحرية والرقابة والتقييد بالقوانين، فإعطاء الحرية والاستقلالية في اختيار طريقة تنفيذ الأعمال مع المراقبة والتوصية نحو الهدف بدون التدخل في كيفية التنفيذ يعتمد على الثقة والخبرات السابقة، بالإضافة إلى الفكر الإداري السائد في المؤسسة، وقد تستخدم الحرية بطريقة غير صحيحة عن طريق:

قيام المدراء بتغيير الأهداف بصورة مستمرة أو عدم توضيح هذه الأهداف للعاملين، وبالتالي يكون هنالك حرية عند العاملين ولكن هذه الحرية غير موجهة نحو الهدف الصحيح، أو أن يمارس المدراء الحرية بصورة غير مطبقة أي إعطاء حرية اسمية فقط، فهم يدعون إعطاء الحرية عندما يحتاجون لأفكار وآراء أو حلول معينة، وفي حقيقة الحال نجد أن الأعمال مقيدة والعاملين مقيدون بالمخاطر والخوف من الإدارات (Amabile,1998).

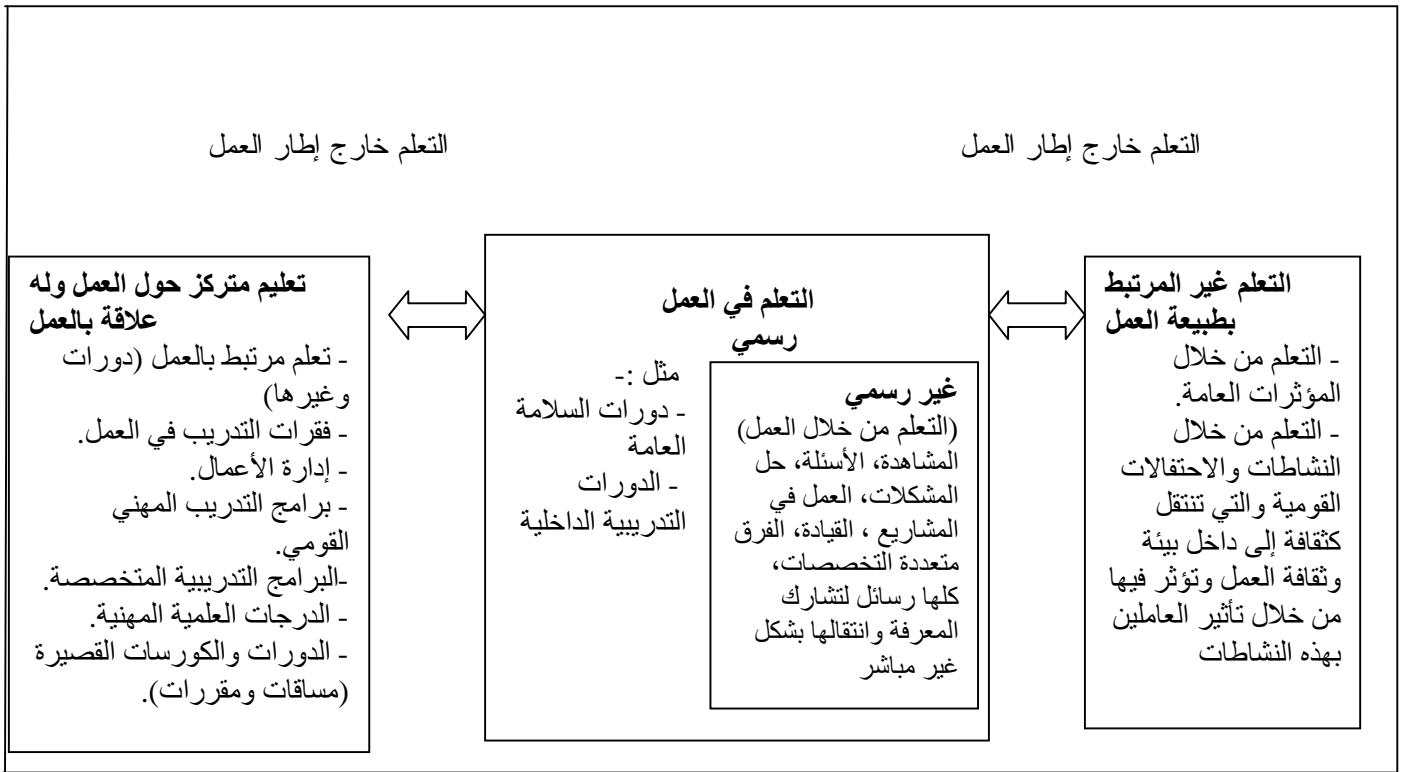
2-8-8 التدريب والتعلم:

من البديهي أن يكون في أي مؤسسة ثقافة تعليمية تيسر العملية التعليمية في المؤسسة، وتداول المعرفة بين الأفراد، والثقافة التعليمية تحتوي معتقدات وقيم تدعم الاستخدام الممنهج والمستمر للمعرفة والمعلومات من أجل التحسين، ومثل هذه الثقافة تشجع التجربة وتحفز التعلم من الأخطاء، والانفتاح والحوار المستمر مع المؤثرين في المؤسسة (Mats & Elof, 2005)، يعرف التعلم المؤسسي بأنه تطوير معرفة جديدة، أو وجهة نظر والتي لها أهمية في التأثير على السلوك، وكذلك فإن التعلم والتأقلم يعودان إلى التعديلات السلوكية مع الظروف أوهي عملية معقدة أكثر تشمل السلوك الإدراكي والفهم، وكذلك نجد أيضاً أن التوجه نحو السوق يؤثر في عملية التعليم المؤسسي ومقدرة المؤسسة على التعليم تؤثر في الأداء المؤسسي العام، كما وان التوجهات التعليمية تؤثر بشكل مباشر في الإبداعية في المؤسسة.

ويتأثر التعلم داخل المؤسسة بعاملين منفصلين الأول له علاقة بالعوامل المتعلقة بالتركيب المؤسسي، والثاني له علاقة بالعملية التعليمية نفسها (Sambrook,2005).

ويمكن إدراج التعلم تحت ثلاث عناوين رئيسية التعليم الحياتي أو التعلم على مدى الحياة، والتعلم المرتبط بالعمل، والتعليم المرتبط بالكمبيوتر، والتعلم المؤسسي نوعان تعلم وتدريب رسمي ممنهج من قبل المؤسسة، وتعلم من خلال العمل هو مكتسب من العملية الحياتية، ويضيف في ذلك (Hager,2004) أن الكثير من التعليم المكتسب خلال العمل هو تعلم غير رسمي وغير منظم، يمكن وصفه بأنه تعلم على طول الحياة، ويصف (Marsich,1997) أيضا التعلم من خلال العمل الغير منظم والغير رسمي بأنه تعلم بالصدفة أو غير مبرمج أي تعلم لحظي معتمد على الأحداث اليومية، والتعليم خارج العمل إما أن يكون تعليم متركز حول العمل و له علاقة به، مثل التعليم الجامعي والدورات التدريبية الخارجية، والمساقات التعليمية الإضافية، أو تعليم غير مرتبط بالعمل نتيجة للنشاطات والمؤتمرات العامة وغيرها والتي تكسب العاملين ثقافة إضافية قد تؤثر في الأداء العام.

والتعليم من خلال العمل وهو على نوعان في الغالب، أما مبرمج من قبل المؤسسة مثل دورات السلامة العامة والدورات التدريبية الداخلية، أو تعلم من خلال القيام بالنشاطات اليومية وتعلم العاملين من بعضهم ومن التجارب التي تصادفهم في العمل، ويوضح الشكل (2-2) هذه الأنواع.



الشكل (2-2) انواع التعليم المؤسسي داخل و خارج العمل (Sambrook,2005)

ومن العوامل المؤثرة في التعليم المؤسسي بشك مباشر بغض النظر عن نوعية هذا التعلم، العوامل المؤسسية أي ثقافة المؤسسة، من دعم المشرفين إلى تنظيم ضغط العمل، والمهام والأهداف وعلاقتها في التوجيهات التعليمية، والتي لها دور مباشر في العوامل الفردية للتعلم مثل المسؤولية نحو التعلم و التحفيز للتعلم، ووجود الوقت والمهارات المعلوماتية IT.

وهذه العوامل تزيد وتؤثر في بيئة المؤسسة الداعمة للتعلم، وكذلك هناك عوامل مؤسسية وعملية مثل دور إدارة تطوير القوى البشرية، وتوفير المصادر، والطاقت التدريبي، وتوفير المعلومات، وسياسة واستراتيجيات المعلومات، وأنظمة التواصل، وفهم مهام القوى البشرية، ونقص هذه العوامل يؤثر بشكل عكسي على العملية التعليمية وثقافة التعلم، المهارات الإدارية، قلة الموارد، الوقت ونظام الحوافز، كلها عوامل معيقة للتعلم، والتوجهات التعليمية عند الأفراد، ويرى علماء أمثال "فايول" أن مستويات دنيا من التعليم والتي تركز على التعلم

وتكرار سلوكيات سابقة وهو قصير الأمد، وآخر مستويات عليا من التعليم وتشمل تطوير قواعد معقدة تشمل سلوكيات المؤسسة بشكل عام، وهي عملية متأثرة بالثقافة وسلوك المؤسسة وتؤثر في القيم الإبداعية الابتكارية، والخبرات وتطوير الذات وتشارك المعلومات والثقة واحترام المعلومات (Zdunczyk and Blenkinsopp,2007)، وأظهرت الدراسة تأثير الإبداع والابتكار بالسلوك الإبداعي والابتكاري في المؤسسة وذلك من خلال العوامل الداعمة للإبداع والمشجعة للتعلم مثل السياسة والثقافة والسلوك والمصادر والتشجيع المؤسسي والبيئة المؤسسية.

كما وأن هنالك ازدياد في الاهتمام التعليم المؤسسي لأنه يؤثر بشكل كبير في المؤسسات، وكذلك السعي لإيجاد مداخل جديدة لتعليم الأفراد في المؤسسة ويقول (Ellinger, 2004) إن التزايد في الاهتمام بتعليم الأفراد والجماعات لزيادة الميزة التنافسية والإنتاجية والابتكار في المؤسسة يتطلب تطوير الثقافة التعليمية أو البيئة التعليمية، والتي توفر فرصا جديدة للتعلم والتي تركز على المشكلات الحقيقية في الحياة، أي التجربة، باستخدام مفهوم التغذية الراجعة وتشجيع العاملين والتبادل المعرفي (Lasonen,1999)، وتختلف العملية التعليمية باختلاف حجم المؤسسة، فالمؤسسات الكبيرة يكون فيها التعليم معتمدا على التعلم من خلال الكمبيوتر ومن خلال إعادة تنظيم الأعمال والعمل من خلال الفريق.

أما التعليم في المؤسسات الصغيرة فيعتمد على التعليم الخارجي والتدريب الرسمي الممنهج، وذلك لقلة توفر البيئة التعليمية والتطوير للقوى البشرية، وبذلك فإن اختلاف البيئة المؤسسية وبنيتها يؤثر على نوعية التعليم.

2-9 أهم المعوقات للإبداع:

تعددت آراء العلماء فيما يختص بالعوامل المعيقة للإبداع وهذه المعوقات بحسب (Wang & Pang, 2003) تقسم إلى عوامل شخصية عند الأفراد، وعوامل اجتماعية، وعوامل بيئية مؤسسية، وليس بالضرورة وجود جميع العوامل المعيقة في نفس المؤسسة، إذ قد توجد احد هذه العوامل أو أكثر وقد تختلف من شخص إلى آخر ومن بيئة إلى أخرى وهذه العوامل:

1- مقاومة التغيير: يمتاز التغيير والإبداع بالمخاطرة وعدم الموثوقية والشك في النتائج، فتحتاج إلى توفر روح المغامرة والمخاطرة عند الأفراد، ويتطلب التغيير عملا شاقا وتغييرا للعادات والسلوك وتغيير في النظام وطرق العمل، والتغيير قد يحسن في حياة الشخص ويرفع الثقة بالنفس ويظهر الصفات الشخصية والمشاعر.

وفي العادة إن الأشخاص والجماعات يقاومون التغيير إذا سبق وجود تجارب سلبية، وعلى مستوى المؤسسة إذا لم يكن هنالك دعم واضح من قبل الإدارة والتزام وتشجيع للتغيير، فان الأفراد سيشعرون بالإحباط وعدم الرغبة بالتغيير في المستقبل.

القبول الاجتماعي: لان الإنسان مخلوق اجتماعي بطبعه فانه يسعى إلى التأقلم مع عادات وقيم المجتمع، وقوة هذه الرابطة تحدد مدى رغبة الشخص إلى الابتعاد بالأفكار عن هذا المجتمع، ولهذا يكون الفرد عند طرح فكرة جديدة أكثر إبداعية من المجتمع الذي يعيش فيه، ولكن عند التطبيق تتخبط المجموعة بشكل اكبر في الإبداعات الجديدة و تتبناها.

العادة: السلوك النمطي والعادات المتبعة تكون مقيدة ومثبطة للإبداع والتغيير بشكل واضح، وهذا يظهر بشكل جلي عند التحول من ممارسة سلوك طبق لفترة طويلة إلى ممارسة سلوك جديد حيث تظهر الصعوبة وعدم القبول.

التخصص: يعد التخصص بشكر كبير من الأمور المقيدة للإبداع، وبرغم ضرورة التخصص والتعمق في المجالات العلمية ولاسيما الطبية منها لضرورة التعمق في التفاصيل والجزئيات، إلا أن التخصص الكبير في مجال معين يحصر تفكير الإنسان في تخصصه، وللتغلب على هذه الظاهرة لابد من الدمج بين التخصصات أو التنوع في التخصصات في بيئة العمل.

القبول بالحل الأول: أن من خصائص العقل البشري القبول والرضا بالحل الأول، مما يعني أن عقل الإنسان بالعادة يقبل بالحل الأول للمشكلة ويتوقف عن التفكير في إيجاد حلول أخرى بعد الحل الأول وأنه توجد صعوبة في التحول عنه حتى مع وجود معلومات تتناقضه (Sadi and Dubisi,2006).

2-10 العوامل والمقاييس المؤثرة في للأداء المؤسسي:

تعتمد الشركات و المؤسسات في إستمراريتها ونجاحها على الأداء والنتائج المؤسسي، والذي بدوره بحاجة إلى التقييم المستمر والفعال، الذي يضمن الأداء الصحيح على طريق تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، ونجد أن الأداء التسويقي من أهم النشاطات المؤسسية فهو المترجم الحقيقي لأداء وربحية واستمرار المؤسسة، ومن هنا كان الاهتمام على مدى العقود الماضية في إيجاد أدوات ومقاييس أسهم في تقييم وتحسين الأداء التسويقي للشركات والمؤسسات.

وشهد تقييم الأداء التسويقي العديد من التطورات والتغيرات في نوعية الأدوات والجوانب التي تقوم بقياسها، فكان التنوع في استخدام أدوات القياس والتحول من المقاييس المالية البحتة، إلى استخدام المالية وبعض المقاييس غير المالية، وأصبح هنالك اهتمام بقياس العلاقة وإدارة

العلاقة مع الزبائن، وكذلك قياس ليس فقط المخرجات من العملية التسويقية بل وقياس المدخلات بجميع أشكالها المادية وغير المادية، ويعتقد (Clark,2000) أن الاهتمام بالأداء التسويقي الكبير كان لحاجة الشركات إلى التقدم وزيادة الربحية، في حين أن معظم الشركات قد وصلت لحد عدم القدرة على تقليل التكاليف لزيادة الأرباح، ولحاجة المستثمرين إلى معرفة المزيد من المعلومات عن الأداء التسويقي بسبب المصروفات الكبيرة جدا لهذا النشاط من الميزانيات العامة في المؤسسات، ولتزايد المنافسة الشديدة على خدمة الزبائن وتقديم الجودة الأفضل وغيرها من النشاطات التنافسية بين المؤسسات.

وتختلف المؤسسات في وضع المقاييس للأداء التسويقي بحسب طبيعة الأداء التسويقي ونظرة المؤسسة إلى هذا الأداء، حيث يقسم الأدب المقاييس التسويقية إلى مقاييس ملموسة وغير ملموسة، ومقاييس مادية وغير مادية، ولكل من هذه المقاييس مزاياها ونقاط الضعف فيها.

المقاييس المالية مثل السيولة النقدية، والمبيعات والعائدة على رأس المال، والأرباح وغيرها، وتركز على اتخاذ القرارات الإدارية ضمن فترة زمنية سنة أو أقل لقياس تكاليف الاستثمارات لفترة طويلة، أما المقاييس غير المالية تستخدم لقياس الأداء التسويقي على المدى الطويل بالإضافة إلى أنها تزيد الثقة في التوقعات للمقاييس المالية، كما وإنها ترفع قدرة أداء المدراء بتوفير تقييم أكثر دقة لأدائهم، لأن هذه المقاييس أقل تأثرا بالعوامل المحيطة من تلك المالية.

ومن ابرز مشاكلها تكلفة تحويل البيانات إلى معلومات يسهل التعامل معها، وذلك لتعدد الوسائل والطرق التي يمكن استخدامها لقياس ذات المحور باختلاف نوع الأداة المستخدمة، وهذا يجعل المقارنة أكثر صعوبة بين المؤسسات (Pont & Show, 2003)

- ورغم أهمية هذه المقاييس في تطوير الأداء المؤسسي إلا أنها تتطوي على بعض المخاطر إذا ما تم اختيارها بطريقة خطأ، من أهم هذه الأخطاء:
- 1- عدم ربط المقاييس المختارة بالاستراتيجيات.
 - 2- عدم التحقق من الربط بين الأداء المالي والتحسين في الأداء غير المالي.
 - 3- عدم تحديد الأهداف بشكل جيد.
 - 4- القياس بطريقة خاطئة (Ittner&larker,2003).

2-10-1 أهم المقاييس المالية المستخدمة:

تطرفت الأدبيات السابقة إلى العديد من المقاييس المالية والتي تمتاز بالدقة في قياس الأداء المؤسسي على المدى القصير، ويذكر من هذه المقاييس، الربحية، العائد على الاستثمار، العائد على رأس المال، الحصة السوقية، السيولة النقدية، المبيعات، النمو في المبيعات السنوية، وغيرها. (Pont & Show, 2003) و (Clark,1999)، ولخصوصية هذه المقاييس واعتبارها أو جزءاً منها سريعاً و صعوبة الحصول عليها فإن الباحثين يقللون من استخدامها بالعادة في تقييم الأداء المؤسسي.

2-10-2 أهم المقاييس غير المالية المستخدمة:

تشكل هذه المقاييس نقطة تحول في توجهات الأداء التسويقي وبالأخص بعد ازدياد الاهتمام بالعلاقة مع الزبائن، كما وأن السهولة والحرية في اختيار نوع الأداء والتنوع في طرق التطبيق يسهل على المؤسسات الاختيار بين أدوات القياس غير المالي للأداء، و تستطيع المؤسسة اختيار أو الأقسام المختلفة واختيار استخدام أكثر من أداة أو أدوات مختلفة لتقييم

نفس النشاط (Ittner&larker,2003). والصعوبة في استخدام هذه الأدوات تكمن في طريقة تحويل البيانات إلى معلومات يمكن الاستفادة منها وتكلفة الاستخدام لتتوزع هذه الأدوات (Pont & Show, 2003).

ومن الأدوات المستخدمة في قياس الأداء غير المالي في المؤسسات، الحصة السوقية، القدرة على التأقلم، والولاء لدى الزبائن، رضا الزبائن، القدرة الإبتكارية (Clark,1999)، و يضيف (Pont & Show, 2003) إلى هذه المقاييس نجاح الأصناف الجديدة، الرضا عن الأداء العام، جودة الخدمة، الأداء العام مقارنة بالمنافسين، بالإضافة إلى المعرفة بالأصناف والاحتفاظ بالزبائن، تكرار الاستخدام، نسبة التكرار وغيرها. (Rajagobal, 2008) بالاستناد إلى تنوع الأدوات وكثرتها فان الباحث طور نموذجا خاصا بالقياس، لاستخدام أدواته في قياس الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية بالاعتماد على المقاييس المستخدمة من قبل الباحثين.

1- نجاح الأصناف الجديدة المنتجة.

الأصناف الجديدة في الشركات من النشاطات التي تحدد استمرارية وتقدم المؤسسة، وتبين الدراسات الاهتمام الكبير بهذا الجانب، وبالشهرة والمعرفة بالأصناف والجودة التصنيعية والاختيار المناسب وغيرها من العوامل الضرورية لنجاحها، وتطرق الباحث في قياس نجاح الأصناف الجديدة إلى، الجودة والتميز في الاختيار، الإبداعية، تلبية احتياجات السوق، استمرارية الاستخدام، مساهمتها في زيادة الحصة السوقية لهذه الشركات.

2- الحصة السوقية:

ويعتبر (Clark, 2000) أن الحصة السوقية من أهم المقاييس التسويقية، حيث أن عدد القطع المباعة تحدد القدرة التنافسية، وتعتمد عليها الشركات في بناء ما أصبح يعرف باقتصاديات السوق بالاعتماد على الإنتاج الكبير، ولا يكفي تحلل عدد القطع ولكن السوق المتاح لها أصبح يلعب دورا فاعلا في التقييم، حيث الاختلاف في الأسعار قد يضاعف الأرباح و العوائد.

ولقياس الحصة السوقية استعمل الباحث بعض المؤشرات مثل الحصة من الوصفة الطبية، الحصة من المبيعات في السوق، التكرار في وصف المنتجات، تغطية حالات مرضية مختلفة و غيرها من العوامل.

3- الولاء والمعرفة الجيدة للأصناف.

من المؤشرات المستخدمة في قياس هذا المحور التسويقي لهذه الشركات، استخدام عدد من الأبعاد التسويقية، مثل اعتبار أن الأصناف ذات جودة عالية، إعطاء أولوية لصرف هذه المنتجات، تفضيل صرفها في الحالات المعقدة والخطرة، الثقة في هذه المنتجات، المعرفة الجيدة بالأسماء والخصائص لهذه المنتجات وغيرها من المؤشرات، ويرى عدد من الباحثين أمثال (Clark,2000) إن الزبون الأكثر ولاء هو الأكثر ربحية للمؤسسة والأقل تكلفة، لاستمرارية التدفق النقدي القادم من هذا الزبون والاحتفاظ به لفترات طويلة.

4- الأداء العام والترويجي والتسويقي مقارنة بالمنافسين.

تقتضي متطلبات السوق والتنافس الشديد بين الشركات على المستوى المحلي والعالمي أن ترفع الشركات من مستواها في الأداء العام الترويجي والتسويقي، مما يفرض تقيما عاما لهذا

الأداء، ولتقييم الأداء العام استخدم الباحث المؤشرات التالية، دخول أسواق جديدة، استقبال الشكاوى والاقتراحات، تمتع المندوبين بالكفاءة والمهارات الضرورية، تبني نشاطات تسهم في تحسين الصورة العامة للشركة، استخدام وسائل دعائية متنوعة، التميز في الوسائل الترويجية المستخدمة.

5- الرضا عند واصفي الدواء الصيدلانية والأطباء تجاه هذه الشركات.

ويعرفه العلماء بأنه الشعور الناتج من الاحتكاك بالمنتج عندما تكون النتائج اكبر من المتوقع، والذيون الراضي أكثر ولاء وأكثر ربحية وأيضا اقل تكلفة من غيره، (Clark, 2000). ومن المقاييس المستخدمة في قياس الرضا عند واصفي الدواء، الرضا عن حجم التطوير، الرضا عن طبيعة التعامل، جودة المنتجات، الأسعار، النشاطات التسويقية.

6- جودة الخدمة والعلاقة مع واصفي الدواء المحلي.

وفي هذا الجانب يمكن استخدام أعداد كبيرة جدا من المؤشرات تبعا لطبيعة العلاقة والخدمة المقدمة ونوعية الذيون والمنظار الذي يتعامل به الذيون مع المؤسس والمنتج، ومن المقاييس المستخدمة، الاهتمام بخدمة ما بعد البيع، متابعة نتائج الأصناف الجديدة، تلقي المندوبين التدريب اللازم، الإشارة إلى التغييرات في المنتجات، التنبيه بانتهاء الصلاحية، إيصال الطلبات والبضاعة في مواعيدها وغيرها من الجوانب الهامة في تقييم الأداء المؤسسي التسويقي، ويمكن استخدام وسائل أخرى تتلاءم مع الظروف وطبيعة الجانب المراد قياسه ونوعية الخدمة والذيون لهذه المؤسسات.

الفصل الثالث (الصناعة الدوائية الفلسطينية)

1-3 المقدمة:

تعد الصناعة الدوائية من الصناعات الهامة على مستوى الاقتصاد العالمي، حيث بلغت قيمة الاستهلاك العالمي من الأدوية البشرية أكثر من 905 مليون دولار أمريكي، وكان جل هذه القيمة الاستهلاكية في الدول الصناعية العظمى، حيث بلغ استهلاك هذه الدول ما يقرب من 80% من الاستهلاك العالمي، والباقي في الدول النامية ودول العالم الثالث، ويشكل الاستهلاك الدوائي 3% من لاققتصاد العالمي، وشكلت مبيعات الأدوية العالمية 663500 مليار دولار 45.9% منها في الولايات المتحدة وكندا وهذا بسعر البيع في المصنع (efia,2009).

ويشكل السوق الدوائي العربي ما نسبته 1.5% من لاستهلاك العالمي للدواء وحيث تنتج مجموع الدول العربية 2.5 مليار دولار أمريكي و تستهلك 4.5 مليار دولار أمريكي (الوسيط البحريني عدد.1983.10.5.2008).

وتبلغ قيمة الاستثمارات في قطاع الصناعات الدوائية العربية أكثر من خمسة مليارات دولار أمريكي، ويبلغ عدد المصانع العربية أكثر من 290 مصنع وتوظف ما يزيد عن 220 ألف موظف من مختلف التخصصات ومن ذوي الخبرات (اتحاد المصنعين العرب 2008). وفي هذه الإطار يظهر عجز منافسة الصناعة الدوائية العربية على الأدوية الجديدة والأدوية مرتفعة الأسعار، مما يشكل هذه الفجوة بين نسبة التغطية في الاستهلاك وعدد الوحدات المستهلكة.

وتغطي الصناعة الدوائية العربية أكثر من 50% من احتياجات السوق المحلي من القيمة النقدية، ونحو 80% من عدد الوحدات المستهلكة، وتختلف هذه النسب بين الدول العربية

بشكل متفاوت إذ بلغت تغطية الإنتاج المحلي في سوريا ومصر والمغرب نحو 90% من الاستهلاك المحلي، و50% في السودان، و44% في تونس، و40% في الجزائر، الإمارات والسعودية 25%، و12% في لبنان، و55% في فلسطين (اتحاد الصيادلة الأردنيين والعرب 2008 , www.pharmajo.com).

والصناعة الدوائية الفلسطينية ليست بعيدة عن الواقع العربي في هذه الصناعة، وتتشارك معها في الكثير من المحددات والقوانين والتشريعات والظروف الاقتصادية، ومع ذلك فهي تفوق وتتقدم على العديد من الدول المجاورة في هذا المجال.

وتلعب الصناعة الدوائية دورا هاما في الاقتصاد الفلسطيني المحلي بتوفيرها جزءا من الأمن الدوائي للمواطنين بمواصفات وجودة عالية رغم عدم مقدرتها حتى الآن على توفير الأدوية الضرورية في الحالات المرضية الخطيرة والمعقدة، ويبلغ الاستهلاك الدوائي المحلي 140 مليون دولار أمريكي، وتغطي المصانع الفلسطينية الاستهلاك المحلي بنسبه تصل إلى 55% من الاستهلاك الدوائي وبنسبة 45% من حيث القيمة النقدية للاستهلاك في هذا المجال. (اتحاد الصناعات الدوائية الفلسطينية، 2010).

وتنتج هذه المصانع ما مجموعه 1100 صنف على وجه التقدير (قوائم الأدوية لهذه المصانع) وهي في الكثير من الحالات أدوية متشابهة ومكررة عند اغلب المصانع مما يقلل الميزة التنافسية والسعر لهذه المنتجات.

3-2 نشأت هذه الصناعة:

انطلقت صناعة الأدوية في الضفة الغربية في بداية العام 1969م، حيث أسس المصنع الكيماوي الأردني والمعروف حاليا بشركة بيت جالا لصناعة الأدوية وشركت القدس، وفي

العام 1974 تأسس مصنع بير زيت، ووصل عدد المصانع إلى احد عشر مصنعا في أواسط الثمانينيات من القرن السابق، ثم تلتها موجة من الاندماجات والاستحواذ والشراء بين تلك المصانع (المواقع الالكترونية مصانع الأدوية الفلسطينية) ليصل العدد الحالي لهذه المصانع إلى سبعة مصانع، ستة منها في الضفة الغربية، وواحد في قطاع غزة، بقدرة تشغيله تصل إلى 809 موظف في مصانع الضفة الغربية الستة (المصدر: اتحاد العاملين في الصناعات الدوائية، 2011)¹.

3- 3 تطور الصناعة الدوائية الفلسطينية:

لمواكبة التطور السريع في الصناعة الدوائية العالمية وتغير القوانين التجارية والاقتصادية المنظمة للعلاقة بين الدول وارتفاع سقف المواصفات التصنيعية، كان لابد للصناعات الدوائية المحلية أن تخطو خطوات سريعة على طريق التطور لمواكبة المجرىات العالمية. وظهر ذلك في السنوات الأخيرة بزيادة الاستثمار في هذا القطاع، حيث بلغ حجم الاستثمار 120 مليون دولار (عدلي 2010)، خمسة ملايين دولار في السنوات الخمس الأخيرة (اتحاد الصناعات المحلية 2008) ذهبت في تطوير الخطوط الإنتاجية، وإدخال خطوط جديدة وتطوير الأنظمة التصنيعية والإدارية لمواكبة المتطلبات الضرورية للتصنيع الدوائي الجيد وفق أحدث المقاييس الدولية، فحصلت معظم الشركات المحلية على شهادات الايزو 9000, 9001, 14000, 14001، فأصبحت تنتج وفق مقاييس الإنتاج العالمي للتصنيع الدوائي، وفي العام 2007 حصلت أربع شركات على شهادة التصنيع الجيد WHO-GMP

¹ مقابلة تلفونية مع عضو لجنة اتحاد العاملين في الصناعات الدوائية الفلسطينية في مصنع بيت جالا (12/2011/1)

من قبل وزارة الصحة الفلسطينية واحدة EU-GMP, من قبل الاتحاد الأوروبي وبذلك تفتح المجال للانطلاق نحو الأسواق العالمية والعربية المجاورة، فدخلت الأدوية الفلسطينية إلى سبع عشرة دولة عربية وأجنبية، مثل أوروبا الشرقية وألمانيا وبيلاروسيا وبعض الدول العربية، مع السعي الحثيث لزيادة الحصة السوقية ودخول أسواق جديدة، حيث بلغ حجم التصدير أربعة ملايين دولار أمريكي في سنة 2006 (عديلي، 2010).

وكذلك السعي لإدخال أسواق عربية من خلال شراء والاندماج مع شركات عربية في دولها، فدخلت شركة القدس الأسواق الأردنية من خلال امتلاك الحصة الكبر في شركة النهر الخالد، وكذلك امتلاك مصنع في الجزائر، وتمتلك شركة بير زيت فلسطين 50% من مصنعا في الجزائر، ولشركة بيت جالا شركة شقيقة في السعودية وهي شركة تبوك، وهناك شراكة بين شركة دار الشفاء وشركة ألمانية(اتحاد الصناعة الدوائية الفلسطينية، 2010)، وهذه الخطوات بداية لدخول الأسواق العالمية بمواصفات عالية في هذه الصناعة.

3-4 حجم الإنتاج الدوائي والمنافسة على السوق:

يعد السوق الدوائي الفلسطيني من الأسواق الصغيرة نسبيا بالنظر إلى حجم المنافسة الكبيرة في هذا السوق، فمجملة الاستهلاك الحالي لا يتجاوز 140 مليون دولار، في حين أن الشركات المحلية تنتج ما يقارب 1100 صنف نجد أن السوق مفتوح وبشكل مطلق على الأصناف الإسرائيلية والأجنبية، والتي يصل عدد أصنافها إلى 4000 صنف(اتحاد الصناعات الدوائية الفلسطينية 2010) والتي تشكل نسبة كبيرة من الاستهلاك المحلي 45%.

وبالرغم من أن نسبة الاستهلاك من الصناعة المحلية اكبر إلا أن الأصناف الإسرائيلية والأجنبية تمتاز بالتفرد وبتغطية حالات مرضية معقدة، وفي كثير من الأحيان لا يوجد لها

بدائل محلية، مما يعطيها القوة التنافسية، ويضاف إلى ذلك التميز بالجودة والفاعلية العلاجية العالية في رأي المرضى وبعض الشرائح الطبية، ويلاحظ في الآونة الأخيرة اختفاء الفجوة في السعر بين الأدوية المحلية وتلك الأجنبية والإسرائيلية، فأصبحت في بعض الحالات متساوية في القيمة الشرائية بل وفي حالات أخرى أقل من السعر المطروح من قبل الشركات الدوائية الفلسطينية.

ومما يزيد من القدرة التنافسية القدرة المالية لهذه الشركات إمكانيات الدعائية والمادية العالية، والتي لا تستطيع الشركات المحلية مجاراتها، ومما يضعف الميزة التنافسية للأدوية المحلية أيضاً، التشابه الكبير بين الأصناف المحلية وغياب التخصص في خطوط الإنتاج وانعدام التميز السلعي في هذه المنتجات وضعف التكنولوجيا في خطوط الإنتاج بشكل عام، بالإضافة إلى ارتفاع التكاليف للمواد الخام، ومواد التغليف والصيانة والتي في الأغلب تجري من خلال الجانب الإسرائيلي (قطيش 2009).

ويضيف (أبو الرب، زياد)¹ أن الأوضاع الاقتصادية والتنافس الشديد بين المنتجات المحلية يضعف الميزة التنافسية لهذه الشركات، وأن بعض الشركات الكبيرة لتستغل القدرات الإنتاجية لخطوط إنتاجها في تصنيع أدوية مميزة ومبتكرة وتذهب إلى تقليد أدوية ناجحة عند الشركات المحلية الأخرى، ويرى (سالم، عبد الحميد)² أن انعدام التنسيق بين الشركات يزيد التنافس الداخلي ويقلل الميزة التنافسية، وأن إجراءات التسجيل للأصناف لا تتيح معرفة المتقدمين لتسجيل صنف معين إلا بعد طرحه في الأسواق وبذلك قد يكون أكثر من طرف يعمل على نفس الملف لنفس الصنف، كما وأن منع الأدوية المحلية من دخول الأسواق الإسرائيلية

¹ زياد أبو الرب، مدير التسويق في شركة دار الشفاء، مقابلة بتاريخ 2011-2-10

² عبد الحميد سالم، مدير التسويق في شركة بيت جالا، مقابلة بتاريخ 2011-2-15

ومناطق الثمانية والأربعين والقدس الشرقية يزيد الضغط على هذه الصناعة (اتحاد الصناعات الدوائية، 2010).

3-5 أوجه تميز الصناعة الدوائية:

الصناعة الدوائية من الصناعات الأساسية التي تلعب دورا رائدا في الاقتصاد العالمي و في الصحة الفردية للمواطن، فالمريض يريد الدواء الفعال والأمن وبمستوى سعر مقبول مهما اختلفت المصادر والشركات المصنعة لهذا الدواء، وتتفرد هذه الصناعة عن غيرها ببعض السمات والخصائص نورد منها كما جاء في نشرة الاتحاد العربي لمنتجات الأدوية العرب 2008.

إن هذه الصناعة تعتمد بشكل كبير على الاكتشافات العلمية والتكنولوجية، مما يفرض عليها التجدد الدائم لمواكبة التطور وللاستقبال أدوية جديدة ذات مزايا إضافية، والالتزام بشروط ومبادئ التصنيع الجيد نظرا لخطورة وحساسية هذه الصناعة، والالتزام بقوانين التسجيل والمراقبة والترويج والتسويق.

ويضيف (العلاق، 2007) أن هذه الصناعة من الصناعات كثيفة رأس المال المستثمر وكثيفة التكنولوجيا، كما وإنها في الكثير من الحالات تعتمد على التخصص والتميز بتصنيع أدوية لاستطيع أخرى تصنيعها وما يميزها أيضا التنافس الشديد في السوق الدوائي.

تتصف الصناعات الدوائية وعلى وجه العموم بالكلفة الإنشائية المرتفعة من حيث الإنشاءات الأساسية والبنية التحتية للخطوط الإنتاجية في المصنع، والكلفة التشغيلية أيضا العالية، والتي تعتمد على الخبرات البشرية والتكنولوجية الكبيرة والمميزة حيث ارتفع معدل التكلفة الإنشائية في فلسطين إلى خمسة ملايين دينار أردني (اتحاد الصناعات الدوائية،

(2010)، والمعدلات الإنشائية على مستوى الوطن العربي إلى سبعة وعشرون مليون دولار أمريكي، وبالرغم من ارتفاع هذه التكلفة إلا أنها تعد متواضعة جدا أمام التكلفة العالمية حيث بلغت تكلفة البحث والتطوير 26000 مليون يورو أوروبي في العام 2006 وتكلفة البحث والتطوير على مستوى العالم ما يقارب 1,059 مليون يورو العام (efpia,2009).

بعض الأمثلة على الإنفاق على البحث والتطوير في الأسواق الدوائية العالمية ومنها

نجد أن أعلى هذه النسب في الولايات المتحدة الأمريكية:

| نسبة من مجموع المبيعات | حجم الصرف على البحث والتطوير 2006 | الدولة | الشركة |
|------------------------|-----------------------------------|----------|-------------------|
| 16.17 % | \$7,599 million | أمريكا | Pfizer |
| 21.13% | \$4,782 million | أمريكا | Merck & Co. |
| 24.29% | \$3,366 million | أمريكا | Amgen |
| 18.99% | \$4,269 million | أمريكا | Abbott |
| 13.36% | \$7,125 million | أمريكا | Johnson & Johnson |
| 14.97% | \$5,394 million | سويسرا | Novartis |
| 15.67% | \$5,400 million | سويسرا | Roche |
| 15.61% | \$6,019 million | فرنسا | Sanofi-Aventis |
| 14.74% | \$3,902 million | بريطانيا | AstraZeneca |
| 14.88% | \$6,914 million | بريطانيا | GlaxoSmithKline |

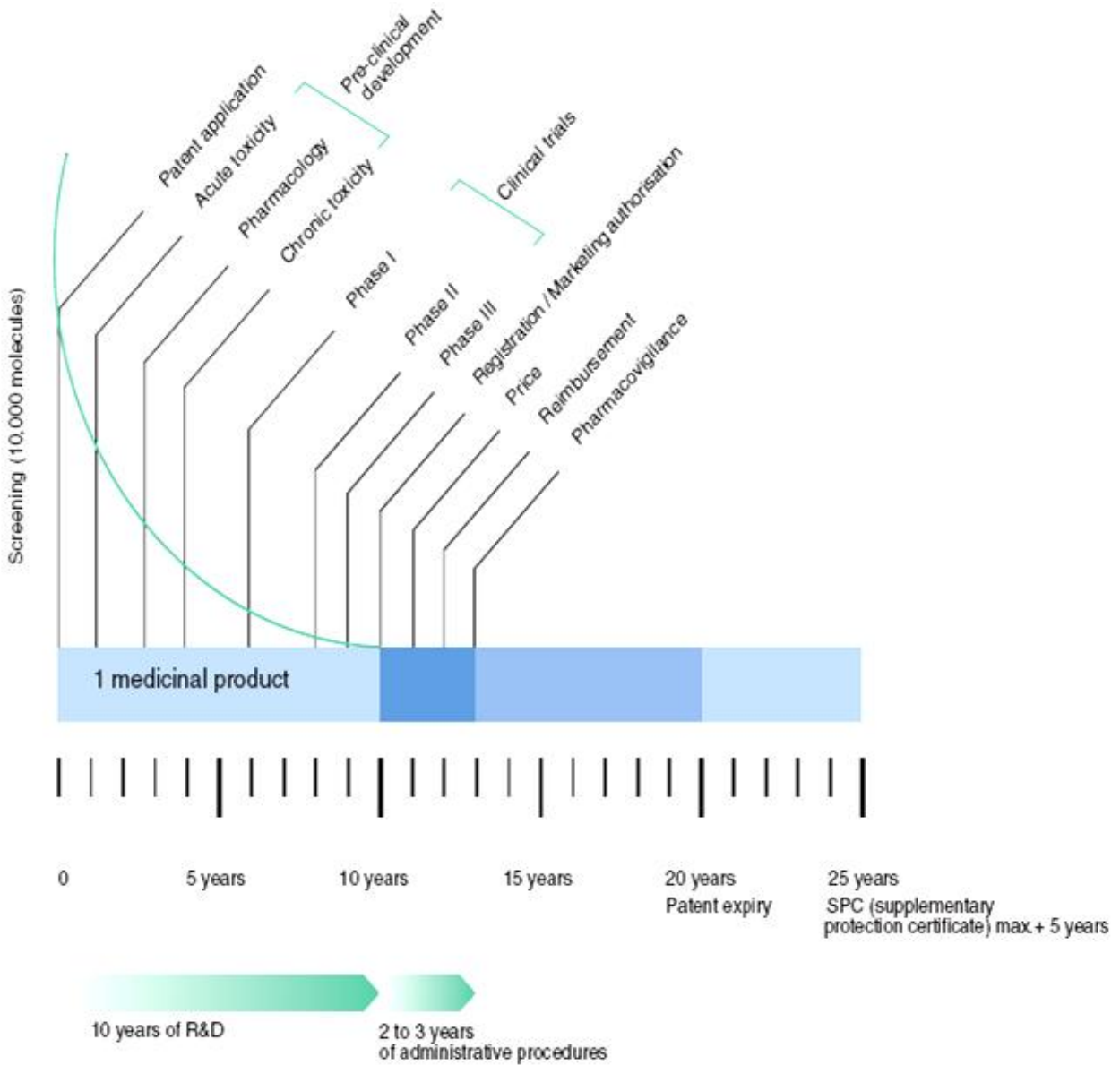
جدول 1 (الإنفاق على البحث والتطوير في الأسواق الدوائية العالمية)

(المصدر: عديلي, 2010)

وتأتي هذه التكلفة المرتفعة جدا من الفترات الطويلة للبحث، والمراحل المتعددة للتطوير قبل دخول الأسواق، بالإضافة إلى فرص النجاح القليلة جدا للأصناف التي ترى النور، من كل 5000 مستحضر واحد فقط ينجح ويتم إطلاقه إلى الأسواق (Harms et al.,2002)، وهذا ما أكده الاتحاد الأوروبي للصناعات الصيدلانية (efpia,2009)، فمن كل 10000 مركب كيميائي يصل مرحلة التسويق فقط منتج إلى منتجين فقط.

وان إيصال صنف واحد إلى الأسواق يستغرق 12-13 سنة من الدراسة والبحث الصيدلانية والتكافؤ الحيوي، تأتي بعد هذه المرحلة العديد من المراحل التي تحتكر فيها الشركات المبتكرة للصنف وفقا لقوانين الملكية الفردية والقوانين التجارية، وتصل هذه المدة إلى عشرين سنة قبل تصنيع المنتج من قبل شركات مصنعة عبر العالم، وهذه الميزة الكبيرة للمبتكرين تظهر من خلال الأرباح الوفيرة التي تجنيها هذه الشركات من الأصناف الجديدة، إذ أن 50 % من مبيعات الشركات الدوائية تأتي من الأصناف التي كانت غير مرخصة قبل عقد من الزمان (Harms et al.,2002).

3-6 مراحل عملية البحث و التطوير:



الشكل (1-3) مراحل البحث والتطوير في إنتاج المنتج الدوائي

(المصدر: European federation of pharmaceutical industry 2009)

ويوضح هذا الرسم المراحل التي تمر بها عملية البحث والتطوير منذ بداية البحث عن

المنتج من المواد الخام إلى مرحلة طرحه في الأسواق الدوائية.

ولأن الصناعات الدوائية المحلية في فلسطين والوطن العربي صناعات مقلدة أو ما

يطلق عليه (generic)، والتي تعرفها ال (efpia) بأنها أدوية يتم إنتاجها من قبل مصانع

ليست مكتشفة أو مصنعة للمواد الأصلية، والتي يتم تسويقها بعد انتهاء فترة الحماية الفكرية

للمخترعين، فهي لا تنفق على البحث والتطوير الدوائي وهذا يجعلها في موقع غير تنافسي ويتم التحكم بأسواقها من خلال الأدوية المبتكرة حديثا والتي لا تستطيع تصنيعها، مما يجعلها تنتظر فترات طويلة قبل السماح لها بتصنيع هذه الأدوية وعند ذلك يتم التصنيع من مصانع حول العالم وتفتح الأسواق بشكل كبير للمنافسة على السواق.

3-7 مكونات السوق الدوائي الفلسطيني:

كباقي الأسواق الدوائية على مستوى العالم فان السوق الدوائي الفلسطيني يتكون من عدد من العناصر الأساسية والقوى المؤثرة في القرار الشرائي، حيث يعتمد على المصانع المحلية بما توفره من أصناف وأسعار للمنافسة في هذا السوق أمام المستهلكين وصناع القرار الشرائي من مؤسسات طبية، مثل المستشفيات الحكومية والخاصة بالإضافة إلى المؤسسات الأهلية التي تقدم الخدمات الطبية من خلال صيدلياتها، والصيدليات الخاصة، والأطباء في مختلف التخصصات البشرية وطب الأسنان، والمهن الطبية المساعدة من تمريض وعلاج طبيعي وغيرها، وشركات التامين الطبي والمستهلكين المباشرين للعلاج والذين لا يعتمد القرار الشرائي عليهم بشكل مباشر بل يتحكم في هذا القرار ويؤثر فيه جميع العوامل السابقة بشكل مباشر وغير مباشر في كثير من الأحيان وبنسب متفاوتة بحسب الثقافة الفردية عند المريض والقناعات الشخصية بالأدوية المحلية وحجم الثقة بالجهة الوارفة للدواء.

3-8 مميزات التسويق في الصناعات الدوائية:

يعد التسويق من أهم النشاطات الاقتصادية في المؤسسة، فهو المرحلة النهائية من عملية الإنتاج والمصدر الأساسي للدخل في المؤسسة، ويعرف يورام ويند التسويق " سلسلة

من الأنشطة والفعاليات والرؤى والاستراتيجيات والتكتيكات الهجومية و الدفاعية التي تختص بالية انسياب السلع والخدمات من مواقع إنتاجها أو توفرها إلى أماكن استهلاكها أو استخدامها أو الاستفادة منها، وكذلك جميع الأنشطة السابقة للإنتاج واللاحقة للاستهلاك والاستخدام، والتي تتعلق بالبحث عن الحاجات وتشخيصها في محاولة لإشباعها "(الطائي وآخرون, 2007

تتشابه المبادئ التسويقية على مستوى الصناعات المختلفة، إلا أن القطاع الصيدلاني يتميز ببعض الخصوصية لاختلاف نوع السلع والجهات الفاعلة في اتخاذ القرار الشرائي لهذه المنتجات، وبرز ما يميز التسويق الصيدلاني دور الطبيب الفاعل في هذه العملية من خلال الوصفة الطبية للأدوية الهامة والحساسة والمقتصر التداول بها على قرار الطبيب، ويمثل الطبيب الحارس للبوابة الطبية والقرار الطبي المعتمد على الحالة المرضية للمريض، وعلى التشخيص العلاجي للحالة ونوعية العلاج والدواء المطلوب، وتظهر الدراسات أن 60% من تكاليف التسويق الدوائية تذهب إلى العلاقة والتواصل مع الأطباء، شركات التأمين وتجارة الجملة أي المستودعات (Harms et al., 2002).

وفي بعض الظروف الاقتصادية السيئة يلجأ المريض إلى اخذ لأدوية بدون الاستشارة الطبية الصحيحة، سواء كانت هذه الأدوية تحتاج إلى وصفة طبية أو الأدوية التي لا تحتاج إلى وصفة (OTC)، لعدم توفر ألقدره المادية لمراجعة الطبيب أو لبعض الجهل في الممارسات العلاجية، وبالرغم من وجود القيود الكبيرة على صرف بعض الأدوية الخطرة والتي تحتاج إلى تشخيص دقيق مثل أدوية الضغط والسكري وأدوية الأعصاب وغيرها.

وتتزايد دائرة المؤثرين في القرار الشرائي بالنسبة للأدوية ليشمل العديد من العاملين في القطاع الصحي من صيادلة، أطباء، ممرضين والقرار الشرائي في المستشفيات والجمعيات الأهلية والخاصة، وكذلك شركات التأمين كجهة مسئولة عن التغطية المالية في حالة المرضى

المؤمنين، ويذكر (سالم,عبد الحميد)¹ بان دور الصيدلاني تجاوز صرف الأدوية ال OTC "drugs"، ليؤثر في السوق والقرار الشرائي للأدوية وبنسبة قد تصل إلى 50% في السوق الدوائي الفلسطيني، وهذا القرار يعتمد على نسبة الربح، الجودة و طبيعة العلاقة مع الشركة المصنعة أو الوكيل الموزع، وهذا ما أكده (قطيش، 2009) بان هنالك توجه عند المريض لأخذ الأدوية بدون وصفة طبية مما يعكس الدور الفعال للصيدلي في القرار الشرائي للأدوية. كما وان التسويق الصيدلاني والقرار الشرائي يتأثر بطرف ثالث يلعب دورا فاعلا في استخدام الأدوية والعلاجات الطبية، وهو الجهات القائمة على دفع تكاليف العلاج من شركات التامين الصحي، وأرباب العمل ممن يقوموا بدفع تكلفة العلاج لمستخدميهم المؤمنين من قبل الشركات، وكذلك بعض الجمعيات والجهات الحكومية وغير الحكومية التي تعنى بهذا الجانب، حيث يظهر دور هذه الجهات في تحديد تكلفة العلاج، ونوعية الأدوية المستخدمة بحيث يتم الموازنة بين التكلفة العلاجية وفائدة المريض، وتحرص هذه الجهات على عدم صرف أدوية تتجاوز تكلفتها فائدة المريض، وفي حالات أخرى يقوم أرباب العمل باستخدام أدوية و لقاءات وقائية للتخفيف من الأمراض وآثارها على العمل و بالتالي التخفيف من تكلفة العلاج للمؤمنين داخل المؤسسة، وهذه الجهات في النهاية تأثر في القرار النهائي المتعلق باستخدام ووصف العلاج من قبل الجهة الواصفة (Calfee,2002).

أما طبيعة العلاقة في التعامل مع الأدوية المحلية تختلف عند الأطباء والصيداللة الذين يتعاملون مع شركات التامين حيث يتم التقيد في بعض الحالات بأدوية معينة من قبل الصيداللة والأطباء (قطيش، 2009)، وينطبق هذا الحال وبصور مختلفة عالميا إذ أن اقل من 25% من قيمة العلاج في الولايات المتحدة يدفعها المريض في العام 1998 مقارنة مع 63% في

¹ مدير الدعاية الطبية شركة بيت جالا لصناعة الأدوية مقابلة شخصية.

العام، 1990 مما يشكل ضغط على هذه الشركات، ويكون دور هذه الشركات في محاولة تقنين وضبط صرف الأدوية مرتفعة الأسعار من قبل الأطباء، وقد يذهب بعض أرباب العمل وشركات التأمين إلى إعطاء الأدوية الوقائية للحيلولة دون الإصابة والخضوع للعلاج الطبي مثل لقاحات الأنفلونزا وغيرها من التدابير الاحترازية، ولسعي شركات التأمين الصحي للربح يكون دور شركات الأدوية في بناء علاقة قوية واستقطاب شركات التأمين من أجل اعتماد أدويتها عند الأطباء المؤمنين.

وما يميز التسويق الدوائي أيضا اعتماده على المعلومة العلمية على وجه الخصوص، حيث ان الصناعة الصيدلانية هي صناعة معلوماتية، والخصائص الدوائية للمنتج تظهر قليلة جدا بدون المعلومات العلمية الحديثة، ومن الملاحظ تمسك الأطباء بأرائهم والميل القليل إلى التغيير في طريقة العلاج والأدوية الموصوفة والميل إلى اعتماد التجربة الشخصية برغم وجود المراجعيات العلمية والعلاجية الصحيحة، وإتباع الأسلوب الخاص في العلاج مما يزيد الصعوبة في التأثير عليه وتغييره (Calfee, 2002)، فتكون الحاجة الماسة إلى المعلومة العلمية الصحيحة والحديثة للتمكن من عمل هذه التغييرات في آراء صناع القرار العلاجي وتحويلهم عن العادات القديمة في العلاج.

3-9 المزيج التسويقي الصيدلاني:

من الصعب الفصل بين مراحل التسويق إذ تبدأ في نظر كثير من الخبراء قبل بداية الإنتاج، منذ مرحلة اختيار الأصناف بعد عمل الدراسات اللازمة لمعرفة احتياجات السوق، ولكن لاستهداف سوق معين يتم التركيز على أربع عناصر أساسية (المنتج Product، المكان Place، السعر Price، الترويج Promotion) و تدعى المزيج التسويقي " 4p"، وهي عناصر

أساسية في أي سوق يتم فيه ممارسة العملية التسويقية مع وجود بعض الخصوصية وإذا نظر لأحد الجوانب التسويقية في القطاع الدوائي على أنه يدخل ضمن قطاع الخدمات وعلى وجه الخصوص في التعامل مع الأطباء كأحد الجوانب الفاعلة في القرار الشرائي و اعتبار الطبيب يأخذ خدمة المعلومة الطبية وتأمين العلاج الفعال لمريضة فهو لا يتعامل مع المنتج بشكل مباشر ولا يدفع ثمنه، ويضيف "العلاق" عامل الوقت إلى العوامل التسويقية الأربعة لأهميته في التسويق الصيدلاني، ويضيف بعض العلماء أربع عوامل أساسية تختص بها السوق الدوائي أمثال (Harms et al.,2002) وهذه العوامل هي Positioning الصورة الذهنية، Politics السياسة، Patients المريض، Communication & Co-operation التواصل والتعاون وهي عوامل تختص بالسوق الدوائي دون غيره.

عناصر المزيج التسويقي:

1-المنتج Product:

ويتمركز حوله الأداء التسويقي وقد يكون المنتج إما سلعة أو خدمة أو فكرة مكونة من حزمة من خواص محسوسة و غير محسوسة، تشجع حاجات المستهلكين ورغباتهم حيث يتم الحصول عليها مقابل المال أو مقابل وحدة قيمة (الطائي، 2007)، وفي الخدمة الطبية المريض لا يشتري أدوية وإنما يشتري في الواقع ما يخفف أو يزيل الألم ويمنحه حياة أفضل، وإن المريض عندما يذهب إلى الطبيب يذهب ليحصل على الشفاء ولا يذهب ليحصل على الدواء، والصيدلاني لا يبيع الدواء فحسب بل أيضا يبيع الاستشارة والأمل في الشفاء (قطيش 2009)، ويتميز المنتج في الصناعات الدوائية بأنه يخضع للعديد من إجراءات السلامة والدقة في التصنيع وأعلى مقاييس الجودة للحفاظ على سلامة المستهلك وتطوير منتجات مناسبة من خلال تطوير آلية بحوث التسويق وتطوير المنتج ذاته من خلال تطوير جوانب المحتوى،

والتغليف والتعبئة والجرعات الدوائية ونشرة الإرشادات وغيرها من مكونات المنتج (العلاق، 2007).

2- السعر Price :

إن السعر هو العنصر الوحيد الذي يدر عائدا على المؤسسة من بين العناصر التسويقية الأربعة (كتلر، 2004)، وحيث أن المنتجات الدوائية تمتاز بالتكلفة التصنيعية العالية، فمن الضروري وضع سياسات سعريه واضحة قادرة على المنافسة في ظل التنافس الشديد في السوق الدوائي حيث أن السعر يؤثر في القرار الشرائي و في قرار كتابة الوصفة الطبية عند الصيادلة والأطباء.

وبرغم أن الأدوية الضرورية و الهامة يتم شراؤها بصرف النظر عن السعر إلا أن وجود بدائل لمثل هذه المنتجات يجعل المشتريين يتحولون المنتجات شركات أخرى بأسعار اقل (العلاق، 2007)، وهذا يضعف الميزة التنافسية للشركات ذات الأسعار المرتفعة لمنتجاتها.

3- المكان Place:

المكان أو قنوات الترويج والتي من خلالها يتم إيصال المنتج أو الخدمة أو الفكرة إلى المستفيدين أو المستهلكين، وينظر إليه بأنه حالة وسطية بين الإنتاج والاستهلاك ويضيف أهمية للنشاط التسويقي، تكمن في تأثيرها على طبيعة الأداء التسويقي العام للمؤسسة في الصناعة الدوائية المحلية. (قطيش، 2009)، وتكمن المشكلة في التسويق الدوائي في أن المكان بالنسبة للأدوية قد يظهر للوهلة الأولى انه محدد مسبقا من خلال الطبيب أو الصيدلي، ولكن المسألة أكثر تعقيدا لتتشابك قنوات التوزيع بالنسبة للأدوية التي تصرف بوصفة طبية، مما دفع الشركات إلى تكثيف الجهود للإيفاء بمتطلبات التوزيع الفاعل لهذه الأدوية، من خلال إنشاء

قنوات توزيع متكاملة ومتطورة، وتتنوع قنوات التوزيع لتشمل (وكلاء، مستودعات، تجار الجملة، العيادات، المستشفيات، والمستوصفات وغيرها) من شبكات الوسطاء والتي تتأثر باحتياجات المريض ورغبته، كما وان موقع المريض والمؤسسات المقدمة للخدمة تؤثر في موقع المخازن الأدوية ومناطق البيع وعمليات نقل المنتجات(العلاق،2007).

4-الترويج Promotion:

ويذكر (قطيش،2009) عن أهمية الترويج، تخط بعض الشركات بين مفهوم الترويج ومفهوم التسويق ورغم خطأ هذا المفهوم إلا أنه يشير إلى أهميته، ويتكون الترويج من مزيج من عدة نشاطات تسمى عناصر المزيج الترويجي مثل الإعلان والبيع الشخصي، و تنشيط المبيعات، والعلاقات العامة، والدعاية والنشر.

وتمارس الشركات الدوائية العديد من المزيج الترويجي في نشاطاتها الدعائية وبالأخص الدعاية والعلاقة العامة، وتكمن أهمية الترويج في التعريف والإقناع بالأصناف الأسطورية وغير الأسطورية، ويعرفه كتلر بأنه النشاط الذي يتم ضمن الجهد التسويقي وينطوي على عملية اتصال إقناعي (العلاق 2007)، وتتفق الشركات العالمية والمحلية المبالغ الطائله للنجاح في هذا الجانب سعيا للوصول الإقناع المستهلكين ومتخذي القرار المتعلق بالوصفة الطبية وكيفية الحصول عليها.

5- الوقت Time:

حيث يتوقف نجاح العلاج على توفر الدواء في الوقت المناسب إذ لا يحتمل التأجيل في هذه السلعة الضرورية، وكذلك الأهمية القصوى لاختيار مواعيد طرح المنتجات إلى الأسواق ضمن حالات مرضية أو في مواسم معينة لارتباط استخدام هذه الأدوية بمواسم محددة،

(العلاق،2007)، وكذلك فان نجاح ودقة الأبحاث التسويقية تعتمد على هذا العامل بشكل كبير لضمان نجاح الأصناف الجديدة حيث أن عامل الوقت هام جدا في تحديد احتياجات السوق ومعرفة احتياجات الجهات الحكومية للأدوية وإمكانية تغطيتها(Calfee,2002)، بالإضافة إلى توقيت طرح أدوية جديدة من قبل المنافسين وبالتالي الحصول على الأسبقية في طرح المنتجات، كما وأن التباعد بين البحوث التسويقية وزمن دخول السوق يؤدي إلى عدم الدقة في تحديد الأهداف البيعية للمنتجات.

ويضيف(Harms et al.,2002) العناصر التسويقية التالية إلى المزيج التسويقي الدوائي لارتباط هذه العناصر بالصناعة الدوائية دون غيرها من الصناعات ويذكر ما يلي:

5- الصورة الذهنية Positioning:

تكمن أهمية تحديد الموضع للعلاج من جانب التغيير السريع والكبير في معطيات السوق الدوائي والتغيرات في القطاع الصحي، والشركات التي ستحافظ وتزيد حصتها السوقية هي الوحدة التي تقدم حلول بناءة وفعالة لهذا القطاع، والشركات التي تكون قادرة على التحدي هي فقط التي تستطيع أن تقيم وتحافظ على تواصل جيد مع زبائنها وعملائها، هذه الشركات ستحقق الشهرة الكفيلة باستمرارها ويلاحظ (T.Nordenberg,1997)، وآخرون إن كون معظم الشركات عندها الثقة بمنتجاتها وتصنع بأسلوب جيد فان الزبائن يختارون بين نوعين من الشركات الأول يصنع الدواء فقط والآخر يركز على الخدمات مع الدواء وبالتالي فان رضا الزبون وتحقيق رغباته هو الطريق لتحقيق الصورة الايجابية وبشكل مستمر عند الزبون.

6- المريض Patients:

لم يعد المريض لمتلقي فقط للعلاج دون أي تدخل بل أصبح يؤثر في القرار الطبي، وهذا يظهر في الكم الكبير للمعلومات الطبية والعلمية الموجهة للمريض والتوجه للعلم والمعرفة، ويشير (Harms et al.,2002) أن المعلومة الطبية لم تعد حكراً على الطبيب والصيدي وان هذه المعلومات تصل المريض بحجم كبير جداً مما يساعده على فهم المعطيات الدوائية والآثار الجانبية ومستويات الجودة، وبالتالي التدخل في بعض الأحيان في القرار العلاجي والوصفة الطبية.

7- السياسة Politics:

يزداد اهتمام مزودي الخدمة الطبية بتحليلات التكلفة والفائدة من الدواء والعمليات الجراحية والتشخيص المرضي وغيرها من الإجراءات العلاجية، ولذلك أصبحت اقتصاديات الرعاية الصحية في المرتبة الثانية بعد المنتج نفسه، مما يجعل نجاح الابتكارات الجديدة تحت ضغوط الجمعيات والمؤسسات والسياسات العامة التي تسعى إلى زيادة المنفعة وتقليل التكلفة العلاجية بالنسبة للمستهلكين والمرضى.

والسوق الدوائي المحلي ليس بالبعيد عن هذا الواقع من خلال التشريعات والقوانين المنظمة لصرف بعض العقارات وكذلك نظام اعتماد أدوية معينة ضمن العطاءات الحكومية والخاصة يفرض واقعاً تنافسياً وتسويقياً على السوق الدوائي (Harms et al.,2002).

8 - التواصل والتعاون Communication and co-operation:

يوضح أن التواصل ضروري طوال الفترة التي تمتد من الابتكار عبر التصنيع وانتهاء بالتسويق، وإن المؤشرات تدل على أن التواصل غير المباشر بين البحث والتطوير والتسويق

وموظفي الخدمات للزبائن لها دور في نشأت العديد من الابتكارات، كما وأن الاتصالات يجب أن تكون أفقية وعمودية وليست في اتجاه واحد من اعل إلى أسفل داخل المؤسسة وبالأخص في المراحل الابتدائية للابتكارات.

وتظهر التحقيقات أيضا في عوامل النجاح أن استراتيجيات الميزة التنافسية هي المفتاح الأساسي في نجاح الابتكارات، وان النجاح في الصناعات الصيدلانية لا يكون بالمنتج لوحده والتعاون من قبل المريض في مراحل فحص التكافؤ الحيوي ولكن بالتعاون مع جميع اللاعبين في هذا القطاع ومتخذي القرار، والصيدلة وشركات التأمين وإنشاء تواصل وتعاون مع الجهات الرسمية والسياسية والمؤسساتية التي لها دور في إنجاح واستعمال هذه المنتجات واعتمادها في القرار العلاجي، وتزويد المؤسسات بالحلول المناسبة والفعالة وتقديم الخدمات التعليمية والتكنولوجية وأنظمة الاتصالات والدعاية للعملاء (Harms et al.,2002).

3- 10 ابرز نقاط الضعف في الصناعة الدوائية الفلسطينية:

بالرغم من السعي الحثيث للشركات الدوائية الفلسطينية للوصول إلى درجة عالية من الجودة في التصنيع وفي الأداء الجيد، من خلال تطبيق أنظمة الجودة في جميع المجالات الإدارية والتصنيعية في هذه الشركات إلا أن هذه الصناعة لا تزال تعترها بعض نقاط الضعف والتي منها:

1- تعتبر بعض المنتجات المحلية غير مؤثرة طبياً مقارنة بالمنتجات الأصلية بناء على قناعات المستهلكين.

2- يمثل الصيدلة مرجعاً لقياس رضا المستهلك من عدمه، حيث أن المستهلكين يبدون عدم رضاهم عن بعض المنتجات المحلية ويطلبون منتجات أجنبية أو منافسة أخرى.

- 3 - لا توجد معلومات كافية عن المنتجات المباع، وعلى صعيد آخر لا يتم إرفاق المنشورات التوضيحية من قبل بعض الصيدليات عن مكونات الدواء وكميته في علبة الدواء المباع.
- 4- حملات الدعاية والإعلام غير موجهة وغير مؤثرة في قرارات الأطباء والصيادلة والمرضى.
- 5 - في بعض الأحيان يبدو أن الهدف من إنتاج الأدوية ينحصر في تحقيق الأرباح، ولا يبدو للعيان أنه يستهدف تحقيق الأثر المطلوب بالنسبة للمستهلكين.
- 6- عملية التعبئة لبعض المنتجات وتغليفها ليست بالمستوى المطلوب.
- 7- يشكو الأطفال من عدم رغبتهم في تناول بعض الأدوية المحلية، لطمعها غير الجيد.
- 8- بالرغم من أن كثيراً من المؤسسات الدوائية المنتجة تتمتع بجودة ومنافسة عالية، إلا أن عددًا لا بأس به منها ضعيف وبحاجة إلى الدعم والتطوير (الاتحاد العام للصناعات الفلسطينية ومركز تحديث الصناعة، 2005).

3-11 أهم المعوقات في طريق الصناعة الدوائية الفلسطينية:

تتعرض الصناعة الدوائية الفلسطينية لعدد من المعوقات التي تحد وتؤثر على القدرة التنافسية لهذه الشركات وعلى مقدرة هذه الشركات على النمو والتقدم بالمستوى المطلوب ومنها:

1 - الإجراءات الإسرائيلية على الحدود والمعابر الداخلية والدولية:

تتصرف إسرائيل باعتبارها صاحبة الحق في منع دخول السلع والمواد والمعدات اللازمة للصناعة، أو خروج السلع والمنتجات الفلسطينية للتصدير، حيث ينحصر قبولها أو رفضها في الأسباب الأمنية فقط، وقد أدت الإجراءات الإسرائيلية في منع بعض المواد الخام بذرائع أمنية

إلى إلغاء تصنيع بعض المنتجات الدوائية الضرورية، وإلى إلغاء أصناف أخرى لعدم المقدرة على توفير هذه المنتجات بصورة منتظمة بسبب الإجراءات على الموانئ الإسرائيلية.

2- اتفاقية أوسلو المرحلية:

يشكل الملحقان القانوني والاقتصادي لاتفاقية أوسلو عائقاً أساسياً أمام الصناعة الفلسطينية بشكل عام، والصناعات الدوائية بشكل خاص، فتحت ذريعة الدواعي الأمنية، لا تتم حماية المستثمر الفلسطيني، ثم إن المشكلة الرئيسية في هذه الاتفاقية تكمن في أنها تعتبر مرجعاً للمشرع الفلسطيني وأي تجاوز تشريعي فلسطيني لها لا ينفذ على أرض الواقع، وذلك لأن الأثر القانوني للاتفاقيات الدولية يتجاوز حدود القانون الداخلي للدولة، وبالتالي يتم تطبيق الاتفاقية الدولية من باب أولى وحيث أن إسرائيل هي الطرف الأقوى في الاتفاقية، فإنها تنتهج سياسات تتفق مع مصالحها وتسوق لها دولياً، خاصة مع التذرع بالحماية الأمنية للإسرائيليين بما يسمح لها تمرير سياساتها.

إن المراجعة الدقيقة لنصوص الاتفاقية، تمكننا تلمس عدم خضوع هذه النصوص للقانون الدولي من قبيل عدم جواز النظر في الدعاوى المرفوعة أمام المحاكم الفلسطينية إذا كان أحد أطرافها إسرائيلي إلا إذا وافق هذا الطرف على ذلك، وهو نوع من الابتزاز المقنع وتقويض لمفاهيم العدل التي يقوم عليها القانون الدولي، بفرعيه الخاص والعام (الاتحاد العام للصناعات الفلسطينية ومركز تحديث الصناعة، 2005).

3- انعدام السيادة على الأرض:

نظراً لانعدام السيادة الفلسطينية على المعابر والحدود، لا تمتلك السلطة الفلسطينية القدرة على حماية المستثمر الفلسطيني، كما يدخل ضمن مفهوم السيادة دور السلطة الفلسطينية في

حماية الوكلاء التجاريين في حالة وجود وكيل إسرائيلي للسلعة أو المواد الخام المستوردة، حيث لا يجوز للفلسطيني الحصول على وكالة مباشرة من بلد المصدر، بل يتعين عليه أن يمرر السلعة أو المواد الخام المطلوبة عبر الوكيل الإسرائيلي وأن يدفع العمولات الخاصة بذلك، وبالإضافة إلى ذلك، يجب دخول كافة السلع والمواد الخام والمواد غير مكتملة التصنيع عبر الجانب الإسرائيلي الذي يتحكم فيها، وفي زمن ذلك، مما يؤثر سلبيًا على حجم الإنتاج بشكل مباشر، وعلى كافة الاتفاقيات والعقود المتعلقة بالتصدير بشكل غير مباشر.

4- التنافس الشديد في هذه الصناعة:

سواء كان هذا التنافس على الصعيد المحلي بين الشركات الفلسطينية من خلال التنافس في أسعار المنتجات والعروض على الأصناف المقدمة للصيدليات والمستودعات أو من خلال التنافس الدعائي في التعامل مع الأطباء، واكبر أنواع التنافس من خلال التنافس بين هذه الشركات على الأصناف المصنعة والتشابه الكبير فيما بينها، وكذلك التنافس في أسواقها القطرية الصغيرة أو في أسواق التصدير الممكنة لها يضاف إلى ذلك، التنافس الأشد مع الشركات العالمية والإسرائيلية المسوقة لأصنافها داخل الأراضي الفلسطينية.

5- نقص المواد الخام:

تعتمد الشركات العربية بشكل عام على المواد المستوردة وبشكل كبير يصل إلى 90% على المواد الخام المستوردة (الاتحاد العام للصناعات الفلسطينية ومركز تحديث الصناعة، 2005) حيث أن هذه المصانع بمجملها لا تصنع المواد الخام، وهي بذلك تقع تحت ضغط المورد الإسرائيلي والسياسات الإسرائيلية في الاستيراد لهذه المواد.

6- النقص الكبير في البحث العلمي:

حيث تعاني البلدان العربية من عدم وجود مراكز علمية متخصصة للبحث والتطوير في المجال الصيدلاني وحسب المعطيات المتوفرة لا تستطيع المصانع العربية مجتمعة أن تمول عمليات البحث والتطوير لمستحضر جديد واحد حيث تقدر تكلفة ذلك بحوالي 300 مليون دولار. (اتحاد الصناعات الدوائية الفلسطينية ونشرة اتحاد مصنعي الدواء العربي 2008).

الفصل الرابع (الدراسات السابقة)

يشتمل هذا الفصل على مجموعة من الدراسات والأدبيات السابقة التي أجراها الباحثون حول العوامل المؤثرة في ثقافة الإبداع في المؤسسات وبعض الدراسات التي أجريت في الصناعة الدوائية العربية والمحلية ومنها:

4-1 الدراسات العربية ذات الصلة بموضوع البحث:

1- دراسة الجعبري (2010): رسالة ماجستير بعنوان (دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي في الهيئات المحلية الفلسطينية دراسة حالة شركة كهرباء الخليل). وكان من أهم أهداف الدراسة معرفة دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء في شركة كهرباء الخليل، التعرف على مستوى الإبداع الإداري لدى الموظفين في الشركة والتعرف على واقع الأداء الوظيفي في هذه الشركة و مدى علاقة العوامل الشخصية والديموغرافية للمبحوثين بمتغيرات الدراسة. وأجريت هذه الدراسة على جميع موظفي الشركة في مسح شامل لـ 151 موظف باستخدام الإستبانة وبنسبة استعادة وصلت إلى استبانته صحيحة و كان من ابرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة، أن مستوى الإبداع الإداري لدى الموظفين مرتفع جدا بنسبة تصل إلى 80.5%، وأن الإدارة تستخدم وأساليب تعزز الإبداع بنسبة متوسطة 61.9%، مما اظهر أداء وظيفياً لدى العاملين بدرجة كبيرة، وان دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي ضعيف وبنسبة تصل إلى فقط 58%.

2- دراسة قطيش (2009): رسالة ماجستير بعنوان (تحليل وقياس الكفاءة الإنتاجية والتسويقية في قطاع الصناعات الدوائية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الأطباء والصيدلة).

هدفت هذه الدراسة تحليل الكفاءة الإنتاجية والتسويقية لهذه الشركات من خلال المؤشرات الإنتاجية والتعرف على اثر هذه العوامل، دراسة مدى تطبيق المفهوم التسويقي الحديث، دراسة مدى تطبيق المزيج التسويقي والسياسات والأدوات المستخدمة.

أجريت هذه الدراسة على كافة مصانع الأدوية الفلسطينية الخمسة، واعتمدت هذه الدراسة على الدراسات السابقة وعمل مقابلات مع مدراء في هذه المصانع، وجمعت البيانات باستخدام الإستبانة، بأخذ عينة عشوائية مكونة من 600، من كافة الأطباء والصيدلة في الضفة الغربية. وتأتي أهمية هذه الدراسة في انفرادها في المجال المدروس وفي مساهمتها في تعزيز الفهم عند الإداريين لإيجاد الطرق الكفيلة للمحافظة على الميزة التنافسية، وسبل فهم السوق وتقليل التكلفة الإنتاجية وتحليل أين وصلت هذه الصناعات في المقدرة الإنتاجية والتسويقية.

وتوصلت هذه الدراسة إلى أن الشركات المحلية لا تتوع من أساليبها التسويقية، وان الجهد المبذول غير كاف لإقناع واصفي الدواء لكتابة أصنافها، وغير كاف لتحسين صورة هذه الشركات عند المستهلك، كما وانه لا يسهم في تحسين الميزة التنافسية، وان هذه الشركات بالأصناف القديمة غير قادرة على منافسة الأدوية الإسرائيلية، وانه لا تجري البحوث التسويقية اللازمة مع الصيدلة والأطباء لمعرفة احتياجات السوق، وبينت الدراسة أن أسعار المنتجات مرتفعة نسبياً، وأن مندوبي الدعاية يمتازون بثقة ومعلومات جيدة ولكنهم يقومون بعملهم بشكل روتيني، كما وأظهره النتائج أن شركات الأدوية يمكن أن تزيد حصتها إذا صنعت مجموعات دوائية مختلفة وقللت الأسعار مع استخدام وسائل ترويجية متنوعة.

وخلصت الدراسة إلى انه يواجه مشكلة في أداء مندوبي المبيعات، وإلا انه يوجد دور كبير للصيدلاني في ترويج الأدوية وكان من ابرز التوصيات في هذه الدراسة عمل أبحاث تسويقية، تعديل وتطوير المنتجات بإتباع سياسة التركيز على البحث العلمي وسياسة التميز بالأسعار.

3- دراسة محمد سعدي(2007): دراسة منشورة بعنوان (المعيقات أمام الإبداع

المؤسسي من وجهة نظر أخصائي التسويق في العربية السعودية).

تناولت هذه الدراسة أهم المعوقات أمام الإبداع في الثقافة المؤسسية من وجهة نظر المسوقين في المؤسسات داخل المملكة العربية السعودية.

واعتمدت هذه الدراسة على عدة دراسات سابقة في تحديد بعض العوامل التي لها تأثير على إعاقة الإبداع ومن العوامل التي درسها الباحث الثقة بالنفس، المخاطرة، استخدام الملخصات، التحليل المنهجي، البيئة المحيطة، الحاجة إلى التوكيد للخطوات.

واستخدم الباحث الاستبانة للتحقق من العوامل المعيقة للإبداع، وتكونت الإستبانة من 36 فقرة على مقياس لكرت الخماسي، وشملت عينة الدراسة 120 متخصص تسويق من عدة مؤسسات مختلفة شملت بنوك وشركات ومستشفيات وشركات صناعية وكهرباء، ومن عده مستويات إدارية داخل هذه المؤسسات من الإدارات العليا إلى رجال المبيعات والتسويق، واستخدم الباحث نظام SPSS لعمل التحليل الإحصائي.

وقد خلصت الدراسة إلى إن عامل انجاز المهام من العوامل الهامة جداً في الإبداع، وان هذا العامل غير مؤثر على الإبداع عند السعوديين لعدم اهتمامهم بانجاز المهام فهو عامل غير محفز بسبب ميلهم للعمل في القطاع الحكومي، وهذا عامل غير هام لوجود الأمان الوظيفي وأما غير السعوديين فهذا العامل من العوامل المحفزة للإبداع، كما ولوحظ أن الإداريين يولون الكثير من الاهتمام لانجاز المهام وليعطون الوقت لتجربة الأفكار الجديدة.

والملاحظ إن العامل الفيزيائي والبيئة المحيطة من العوامل المؤثرة على الإبداع ولكن غير السعوديين أكثر تأثراً بهذا العامل، ووجد إن عامل الثقة بالنفس أكثر تأثيراً عند الدارين من غيرهم وهذا كان دافع لعدم الابتكار خوف من الفشل أما غير الإداريين فهو عامل إيجابي للإبداع.

4- دراسة محافظة (2005): دراسة بعنوان (اثر اتفاقيات التجارة الحرة على الصناعات الدوائية والغذائية في الاقتصاد الأردني).

هدفت هذه الدراسة التعرف على الآثار المترتبة على الأردن بانضمامها إلى اتفاقيات التجارة الحرة، وهدفت إلى التعرف على المبادئ والقوانين المطبقة وتأثيرها على قطاعي الدواء والغذاء في الأردن، كما وهدفت الدراسة إلى التعرف على الآثار بعد الانضمام وقبله مما يساعد في التعرف على معوقات هذه الصناعة وكيفية الوصول إلى توصيات وحلول.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج:

1. أن اتفاقية التجارة الحرة الثنائية والمتعددة الأطراف طويلة ومعقدة فهي تتضمن الكثير من المبادئ والقوانين والأنظمة، كما تتفرع عنها العديد من الاتفاقيات الفرعية وملاحق طويلة، والانضمام لتلك الاتفاقيات يتطلب القيام بإجراءات وتغييرات مؤسسية وإدارية وقانونية وعادة ما تكون تلك الإجراءات مكلفة اقتصادياً واجتماعياً.

2. بينت الدراسة أن قلة رأس المال المستثمر في الصناعة الدوائية وصغر حجم الشركات المنتجة يقلل من فرص استثمارها في مجالات البحث والتطوير، وان نسبة ما تنفقه الشركات في تلك المجالات لا تتجاوز 2% من إجمالي مبيعاتها وهي نسبة غير كافية لقيام صناعة دوائية متطورة.

3. تمثلت أهم الصعوبات التي تواجهه الصناعات الدوائية في اعتمادها على المواد الأولية المستوردة، بالإضافة لعدم توفر الخبرات الفنية اللازمة للتصنيع والرقابة والاختبار، والمنافسة السعرية بين الشركات في السوق الأردني بسبب التكرار في التصنيع ومحدوديته.

4. الآثار المتوقعة لتطبيق اتفاقية الملكية الفكرية وتفعيلها سيؤثر على الصناعات الدوائية، حيث لن تستطيع الشركات تقليد أي منتج دوائي جديد خاضع لبراءة اختراع، مما سيفرض كلفة إضافية لترخيص إنتاج تلك الأدوية، كما أن تطبيق حزمة قوانين الملكية الفكرية سيؤدي إلى ارتفاع الأسعار بسبب احتكار البراءة من قبل الشركات المخترعة.

5. وعلى ضوء النتائج السابقة فقد أوصت الدراسة بإقامة مراكز بحوث وطنية تمول من قبل القطاع الخاص والقطاع العام بهدف تشجيع المخترعات الوطنية والابتكار الوطني والارتقاء في مستوى ونوعية الإنتاج، واتخاذ الجودة والمقاييس أساساً للصناعة الدوائية الأردنية، بما تحتويه من تطبيق لأنظمة ممارسة التصنيع الدوائي GMP ونظام الجودة Quality System وغيرها من الأنظمة والمعايير.

5- دراسة النزعي والعزب (2005) : قياس اتجاهات العاملين لأثر المناخ التنظيمي في تبني السلوك الإبداعي: دراسة ميدانية على شركة كهرباء محافظة إربد.

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم المناخ التنظيمي السائد، ومستوى السلوك الإبداعي في شركة كهرباء محافظة إربد من وجهة نظر العاملين والتعرف على طبيعة العلاقة بين المناخ التنظيمي والسلوك الإبداعي فيها ومعرفة فيما لو كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha = 0.05)$ في السلوك الإبداعي لدى العاملين تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، العمر، الخبرة الوظيفية، المؤهل العلمي والمستوى الإداري للوظيفة).

تم تصميم استبانة من 44 سؤالاً، وتم توزيعها على عينة عشوائية طبقية من (409) موظفاً تمثل 50% من مجتمع الدراسة واسترد منها (301) استبانة، حيث كانت نسبة الاستجابة 73.6، وكشفت الدراسة عن أن تقييم العاملين للسلوك الإبداعي كان إيجابياً كما أن تقييم العاملين للمناخ التنظيمي بكافة أبعاده مجتمعة ومنفردة كانت إيجابية وعلى الترتيب التالي حسب أهميتها (الانتماء التنظيمي، الحوافز، اتخاذ القرارات، القدرة على تحمل المخاطرة والتدريب) كما أن هناك علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha = 0.05$) فأقل بين أبعاد المناخ التنظيمي مجتمعة ومنفردة والسلوك الإبداعي، كما بينت الدراسة وجود فروق دالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha = 0.01$ في السلوك الإبداعي تعزى لمتغيرات العمر، المؤهل العلمي، المستوى الإداري للوظيفة.

توصي الدراسة بمراجعة أبعاد المناخ التنظيمي بشكل مستمر لتعزيز جوانبه الإيجابية ومعالجة جوانبه السلبية، والتعرف على احتياجات العاملين التدريبية وتصميم البرامج بشكل يتناسب معها، والعمل على تشجيع التجديد والابتكار، وإيجاد وحدة تنظيمية في الهيكل التنظيمي لتقديم الدعم المعنوي والمادي للعاملين وتحويل السلوك الإبداعي إلى نتائج إبداعية.

6- دراسة محمد مصطفى (2004): دراسة منشورة بعنوان (بعنوان العوامل التي تؤثر

في الإبداع و الابتكار المؤسسي في مؤسسات الأعمال المصرية):

الهدف العام من الدراسة هو معرفة كيفية تقبل وتفهم المدراء في المؤسسات المصرية للإبداع والابتكار، وقد أجريه هذه الدراسة على 170 مدير في أكثر من 34 مؤسسة من 100 مؤسسة شملها الاستبيان الذي احتوى على 77 فقرة لتقييم العوامل المحفزة و 17 فقرة لتقييم العوامل المعطلة في الإبداع والابتكار.

ومن أهداف هذه الدراسة معرفة وفحص أهم العوامل المؤثرة في العملية الإبداعية

والإبتكارية في مؤسسات الأعمال المصرية، ومعرفة أهم متغيرات العمل المؤثرة على الابتكار مثل الجنس والعمر والمستوى الإداري، ومعرفة أهم المعوقات للإبداع والابتكار من وجهة نظر المدراء، بالإضافة إلى فحص مدى واقعية وفاعلية الأداة المستخدمة في الاستبيان على الثقافات والمؤسسات غير الغربية، وقد تم فحص ثمانية عوامل في هذه الأداة وهي: التشجيع المؤسسي للإبداع، ضغط العمل، الحرية، دعم العمل من خلال الفريق، الإنتاجية وكفاية المصادر.

وكان من أهم النتائج التي خرج بها الباحث انه يوجد فروقات في التوجهات الإدارية بين المدراء في الدوائر المختلفة وهي تختلف باختلاف طبيعة العمل، وانه يوجد اختلاف في التوجهات الإبداعية ايجابياً باختلاف المستوى التعليمي، كما وان الباحث لم يلاحظ فروقا في هذه التوجهات باختلاف العمر ولكن كانت هنالك فروق باختلاف الجنس إذ وجد الذكور أفضل من الإناث من حيث قبول التوجهات الإبداعية، وكان من أهم المعوقات للإبداع والابتكار في هذه المؤسسات قلة الانتماء للمؤسسة، الضعف وقلة الدعم الإداري، وضغط العمل، وعدم تحمل المخاطرة، القواعد الصارمة، والتقييم السيئ للأداء.

7- دراسة السميري (2003): العوامل المؤثرة على الإبداع في المنظمات العامة: دراسة

ميدانية على المنظمات العامة في محافظة جده.

هدفت هذه الدراسة إلى محاولة التعرف على العوامل المؤثرة سلباً على الإبداع في المنظمات العامة، وقد تمثلت مشكلة الدراسة في أن هناك العديد من المشكلات التي تعاني منها المنظمات العامة، ومن أبرزها عدم توفر المناخ الملائم للإبداع بسبب وجود العديد من العوامل التي تقف عائقاً أمام إظهار الأفراد لقدراتهم الإبداعية وتوظيفها في خدمة المنظمات التي يعملون بها، وذلك باعتبار أن المنهج الإبداعي أحد المداخل المهمة والرئيسة لحل المشكلات.

وتناول الباحث عدد من المحاور للإجابة على تساؤل الدراسة ومنها غياب الدوافع الداخلية للإبداع لدى الأفراد، مقاومة التغيير، فقدان روح العمل الجماعي، عدم توفر المعلومات اللازمة للأفراد، عدم وضوح أهداف المنظمات العامة، الخوف من الفشل.

وقد تم تصميم استبانة للتعرف على آراء أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم 343 فرداً من الموظفين العاملين في محافظة جده، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لمناقشة استجابات أفراد العينة حول تساؤلات الدراسة، وقد تم التوصل إلى النتائج الآتية:

1- أظهرت الدراسة أن مقاومة التغيير، وعدم توفر المعلومات اللازمة للأفراد، وعدم وضوح أهداف المنظمة، والخوف من الفشل تعتبر من العوامل المؤثرة على الإبداع في المنظمات موضع الدراسة.

2- أظهرت الدراسة أن غياب الدوافع الداخلية للإبداع لدى الأفراد، وفقدان روح العمل الجماعي لا تعتبر من العوامل المؤثرة على الإبداع في المنظمات موضع الدراسة وخرجت هذه الدراسة بعدد من التوصيات منها:

محاولة التعرف على أسباب مقاومة التغيير، بناء نظام معلوماتي متكامل في كل منظمة لتمكين الأفراد من الحصول على المعلومات التي يحتاجونها، إعداد خطط كاملة ودقيقة تحدد مستقبل المنظمات وأهدافها بوضوح، العمل من أجل إشعار الأفراد بالأمان.

8- دراسة محسن مخامرة وأميمة الدهان عام (1987): بعنوان العوامل المؤثرة على الإبداع في الشركات المساهمة الأردنية، وشمل مجتمع الدراسة (223) فرداً من العاملين في 40 شركة مساهمة في الأردن وذلك بهدف معرفة العوامل المؤثرة على الإبداع لدى العاملين

في الشركات المساهمة الأردنية، واستخدم الاستبيان أداة للدراسة وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

1- وجدت الدراسة أن العاملين في الشركات الأردنية يرون بشكل عام أن شركاتهم تشجع الإبداع لدى العاملين فيها طالما لا يخرج عن نشاطات الشركة الأساسية وأنظمتها ولا يؤثر على مناصب كبار العاملين لديها.

2- إن الجمود وعدم المرونة في التنظيم الإداري للشركات يشكل عاملاً معيقاً للإبداع.

3- إن الإبداع في الشركات الأردنية لا يتعارض مع العادات والتقاليد الاجتماعية السائدة

4- يرى العاملون بأن إدارة شركاتهم لا تقدم الحوافز المادية والمعنوية الكافية للإبداع لدى العاملين فيها.

5- إن من أهم الأسباب التي تؤثر سلباً على الإبداع عند العاملين هي الخوف من الفشل والخوف من رفض أفكارهم من قبل الآخرين.

6- إن هناك مؤثرات إيجابية تشجع الإبداع لدى العاملين من وجهة نظرهم وهي:

وجود معايير موضوعية لتقييم الإبداع من جهات محددة ومسئولة في التنظيم الإداري، ووجود نوعية من الرؤساء تشجع الإبداع وتبعث روح التنافس بين العاملين، وتشجيع الاتصال بين العاملين خارج وحداتهم الإدارية لتبادل الآراء والأفكار مع الآخرين .

4-2 الدراسات الأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث.

تناولت العديد من الدراسات الأجنبية الإبعاد والعوامل المؤثرة في الإبداع والابتكار المؤسسي وأهم العوامل البيئية والنفسية المؤثرة بالإضافة إلى عوامل تحفيز هذه الثقافة عند العاملين ومن تلك الدراسات نورد:

1- دراسة (C.Brooke Dobni) 2008: دراسة بعنوان " قياس ثقافة الابتكار في المؤسسات".

أجريت هذه الدراسة على 282 موظف في مؤسسات القطاع المالي في كندا لتعميم وتقييم أداة القياس التي يسعى الباحث لمعرفة صلاحيتها لقياس بيئة الابتكار في هذه المؤسسات. وتهدف هذه الدراسة إلى تصميم مقياس عام لقياس بيئة الابتكار في المؤسسات، كما وتهدف إلى فحص فاعلية وصلاحية هذه الأداة لتقييم الابتكار في المؤسسات، وتكون هذا المقياس من سبعت محاور أو عناصر قام الباحث باختبارها وهي (التوجهات الابتكارية، وحدة المؤسسة، التعليم المؤسسي، الإبداعية وتمكين العاملين، التوجهات نحو السوق)، وكانت الأساس للإستبانة التي تكونت من 117 فقرة تم فحصها والتأكد من صلاحيتها وفعاليتها. وكان من أهم نتائج هذه الدراسة عمل هذا النموذج العام لقياس ثقافة الابتكار المؤسسي، ومن أهم المحددات لهذه الدراسة أنها أجريت على قطاع الاقتصاد ولم تشمل مؤسسات من تخصصات أخرى.

2- رودني ستوروت وشريف محمد (, Rodney Stewart, Sherif Mohamed)

(Kriengsak Panuwatwanich) 2008: (بعنوان دور مناخ الابتكار في تفعيل أداء

الأعمال التجارية):

هدفت هذه الدراسة بشكل أساسي إلى اختبار المناخ الابتكاري وعلاقته بتفعيل المخرجات الابتكارية في المؤسسة، وذلك من خلال العمل على التحقق من عوامل البيئة الابتكارية في هذه الدراسة والتي تتمثل في النموذج الإداري المتبع، والمناخ في مجموعات العمل، بالإضافة إلى المناخ المؤسسي للابتكار، ودور هذه العوامل في زيادة وتفعيل المنتجات الابتكارية في

المؤسسة، وأجريت الدراسة التجريبية على 300 شركة هندسة في الفترة ما بين شهر 5-8 من 2007 في جميع المناطق الاسترالية، وكانت العينة المستهدفة المهندسين والمعماريين والحرفيين في هذه الشركات على أن تكون هذه الشركات شركات خاصة ومتخصصة في التصميم والبنية التحتية ولا يقل عدد العاملين فيها عن العشرة عاملين.

وإستخدام الاستبيان أداة للدراسة ووزع من خلال الانترنت لضمان التغطية الكاملة، حيث وزع أكثر من 520 استبانة بنسبة استجابة 34.8% من 57 شركة.

وشملت الإستبانة جزئيين الأول لقياس محاور البيئة الابتكارية في المؤسسة، والثاني لقياس النتائج الابتكارية للمؤسسة، من خلال أربع محاور هي ممارسة التصميمات الابتكارية وتصميم الحلول الابتكارية واستخدام التكنولوجيا المتقدمة والأداء في العمل.

وكان من أهم نتائج هذه الدراسة أن الأبعاد المدروسة وهي القيادة وبيئة الفريق والبيئة المؤسسية تؤثر بشكل ايجابي في المخرجات الإبداعية، ولم تكن النتائج قوية في ما يختص بالعاملين والبيئة القيادية وبيئة الفريق في التأثير المباشر على الأداء المؤسسي، ولكن هذه العوامل تؤثر في البيئة الابتكارية للمؤسسة والتي تؤثر بشكل مباشر في الأداء المؤسسي، وهذا يؤكد أهمية وجود بيئة مؤسسية ابتكارية في المؤسسة للوصول إلى تفعيل الأداء المؤسسي للأعمال.

3- دراسة كازيا و جون (Kasia & John) 2007 : بعنوان (هل تدعم العوامل المؤسسية

الإبداع والابتكار في الشركات البولندية).

هدف هذه الدراسة لمعرفة إلى أي حد تقوم الشركات البولندية بتسهيل عملية الإبداع والابتكار، وذلك من خلال تعديل النموذج الذي عملة مارتن وتيربالنش 2003 والمخصص

لقياس العوامل الأربعة المؤثرة، وهي الإستراتيجية، الهيكلية، نظام الدعم والسلوك المؤسسي ومعرفة مدى دعم الشركات البولندية لعملية التعليم المؤسسي فيها.

وأجريت الدراسة على 67 من المدراء وكلهم متخصصين في إدارة العمال، في الشركات البولندية بواسطة الاستبيان أدتاً للدراسة، والتي تكونت من 40 فقرة موزعة على الأبعاد الدراسة، وتم سؤال المدراء في هذه الشركات عن كيفية تقييم هذه الأبعاد الأربعة، وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة بان الشركات المملوكة بالكامل أو بشكل جزئي من قبل أجانب في بولندا تدعم الابتداع والابتكار أكثر من تلك المملوكة بالكامل من قبل بولنديين.

4- دراسة ماتس ساندرغرين (Mats Sundgren) 2005: بعنوان (نموذج لمسار مناخ

الإبداع في أقسام البحث و التطوير الصيدلانية).

في هذه الدراسة تمت دراسة تأثير تشارك المعلومات وثقافة التعلم والتحفيز ومعرفة أثرها على تصور ثقافة الإبداع في أقسام البحث والتطوير لشركات الأدوية، وأجريت هذه الدراسة على عينة من المدراء والباحثين في ست مؤسسات بحث وتطوير ثلاث منها سويسرية واثنان بريطانية وواحدة أمريكية تابعة لشركة (Astra Zinica) للأدوية، حيث تنقسم هذه المراكز إلى نوعين من مراكز البحث والتطوير، الأول يعمل على التحقق والتثبت و تطوير النماذج الأولية للأدوية لتجربتها على البشر وهي شركات الأدوية التجريبية، والثانية هي شركات العلوم السريري والتي تعمل على تحويل التجارب الأولية للأدوية وتوسيعها وعمل تجارب سريري كبيره على المرضى للتحقق من التأثيرات والجرعات الدوائية.

وكانت أداة الدراسة المستخدمة هي الاستبيان باللغتين السويسرية والانجليزية، واستخدم البريد الالكتروني للشركات في جمع البيانات أثناء ساعات العمل الرسمي حيث تم استلام 453 استبانته بما يعادل 64% كنسبة استجابة، معدل الأعمار من (40-49) 37%، وسنوات

الخبرة خمس سنوات في هذه الشركات، وكانت النسبة متساوية بين الرجال والنساء، وكانت نسبة التعليم العالي الأكاديمي 90%، 63% حاصلين على درجة الدكتوراه و37% لهم ادوار إدارية من (حزيران - تشرين أول 2002).

وكان من أهم نتائج هذه الدراسة التي توصلت لها أن تبادل المعلومات، والتعليم، والتحفيز الذاتي والتحفيز الخارجي المؤسسي كانت ذات علاقة وصلة ايجابية وهي ذات صلة إلى حد كبير في تصور المناخ الإبداعي في هذه المؤسسات.

ومن خلال النتائج تبين أن تشارك المعلومات ذا بعد سلبي على تصور المناخ الإبداعي، وهذا قد يظهر للوهلة الأولى انه مخالف للفرضية الدراسية ولكن التأثير الإجمالي والتراكمي تأثير ايجابي بالدفع للمناخ الإبداعي إلى الإمام، وعزي ذلك إلى الخوف من ضياع الجهود الشخصية والتميز بين الأفراد نتيجة تبادل المعلومات والخبرات، وأيضا التنافس بين الأقسام وفي داخل نفس المشروع أو القسم.

وأظهرت هذه الدراسة أهمية المعلومات العلمية لهذا القطاع الصيدلاني، وبين أن هذه المؤسسات البحثية تتأثر تأثيرا سلبياً بتبادل المعلومات من خلال الاستقلالية العلمية الكبيرة عند الباحثين، واعتبار أن ارتباطهم بالمعلومات والبيانات العلمية جزء من شخصيتهم وقدراتهم البحثية، كما يوجد تأثير مباشر وايجابي من خلال عوامل التحفيز الداخلي والخارجي على المناخ الإبداعي، بينما لم يظهر نظام الشبكات علاقة ايجابية مطابقتة لفرضية الدراسة.

5- دراسة مارسين وروبين (Marcin Pont & Robin Show) 2003: بعنوان قياس

الأداء التسويقي "نقد للأدب التجريبي".

هدفت هذه الدراسة إلى عمل مقارنه من خلال مراجعة للأدبيات والدراسات السابقة في مجال الأداء التسويقي، ومعرفة الفروق في أوجهات الشركات نحو استعمال هذه المقاييس،

وأجريت هذه الدراسة بمراجعة 46 من الدراسات السابقة في هذا المجال، ولخصت الدراسة المقاييس التسويقية للبحوث بين سنة 1992-2003م، وتناولت هذه المقالة بالدراسة المقاييس المالية وغير المالية، والمقاييس المحسوسة وغير الملموسة.

وتوصلت الدراسة إلى انه يوجد إجماع من قبل الشركات لاستخدام ال subjective measures وهي الأداة المفضلة لدا الباحثين، وإلى أن المقاييس المالية لم تعد هي الوحيدة المستخدمة من قبل الشركات، وتشير الدراسة أن اختيار الأدوات لا يزال غير عقلائي وهذا لا يساعد على زيادة الأداء التسويقي.

كما وبينت الدراسة أن الباحثين يؤكدون على تقلص الفجوة بين استخدام هذين النوعين من القياس، ولكن الباحثين يفضلون استخدام أدوات القياس غير المحسوسة لصعوبة الحصول على معلومات من المؤسسات لاعتبارها سرية، وتشير الدراسة إلى أن المقاييس المالية تشكل نحو 53% من مجمل المؤشرات المالية وغير المالية 17% في الدراسات السابقة، ولكن ضمن هذه الدراسة فان الفجوة بين هذين المقياسين تقلص إلى 7.3% مما يشير إلى التوجه نحو المقاييس غير المالية.

6- دراسة برووس كلارك (Bruce.H.Clark) 1999: بعنوان مقاييس الأداء التسويقي،

التاريخ والعلاقة بينهما.

وأجريت هذه الدراسة بمراجعة عدد كبير من الدراسات التي تناولت أدوات القياس للأداء التسويقي، وسعى الباحث من خلال هذه المراجعة الأدبية إلى دراسة جوانب الانتقال من المقاييس المالية للأداء إلى المقاييس غير المالية، والتوسع في القياس من استخدام قياس المخرجات التسويقية إلى الانتقال إلى قياس المدخلات التسويقية أيضا، ومن المقاييس أحادية الإبعاد إلى المقاييس متعددة الإبعاد، وتناولت الدراسة أربع مقاييس هي المقاييس المالية

الأحادية (الربحية، عوائد المبيعات، السيولة النقدية)، مقاييس غير مالية (جودة الخدمة، التأقلم ، الحصاة السوقية، ولاء الزبائن، رضا الزبائن، شهرة المنتج)، قياس المدخلات (التوجه نحو السوق، الرقابة السوقية، أصول التسويقية، وغيرها)، المقاييس المتعددة الأبعاد (الكفاءة، الفاعلية، مقاييس تحليل التباين المتعددة).

وكان من أهم نتائج هذه الدراسة أن العلاقة كانت ايجابية بين رضا الزبائن والولاء المتكون لديهم، وأن هذه العلاقة تختلف باختلاف نوع الصناعة وحجم التنافس، الرضا تجاه منتج معين في فترة زمنية يحسن قيمة شهرة المنتج فيما بعد، وجود علاقة ايجابية بين التوجه نحو السوق والولاء للأصناف وشهرة المنتج، وانه لا توجد علاقة مباشرة بين التوجه نحو السوق والرضا عند المستهلكين.

7- دراسة جوران اكفال (Goran Ekvall) 1996 : بعنوان (المناخ المؤسسي للإبداع

و الابتكار) :

حرص الباحث في هذه الدراسة على توضيح الأسس التي استند إليها في تعريف المناخ المؤسسي والاختلاف بين العلماء في المرجعيات لهذا التعريف، كما واستخدم في هذه الدراسة استبانة الإبداع المؤسسي (CCQ) creative climate questionnaire, والتي تعتمد لقياس الإبداع والابتكار المؤسسي عدد من العوامل المؤسسية المؤثرة في هذه الثقافة ومنها التحدي، الحرية، وقت الفكرة، المخاطرة، دعم الأفكار، الثقة والانفتاح، واستخدم هذه الاستبانة لقياس المناخ الإبداعي والابتكاري في عدد من المؤسسات، حيث طبقة هذه الدراسة على شركات مبدعة وأخرى غير مبدعة، وعلى موظفين إداريين وغير إداريين مجموعة شركات عالمية من بلدان مختلفة ألمانيا، السويد واسبانيا، واشتملت عينة الدراسة أيضا على عشر

شركات مبدعة وخمس شركات غير مبدعة، شركات كبيره وأخرى صغيرة حيث تراوح عدد العاملين من 100-200 موظف للتأكد من صحة و فاعلية هذه الاستبانة.

وكان من أهم نتائج هذه الدراسة، نظرة الدراسة إلى المناخ المؤسسي للإبداع إن سمات المؤسسة مكونه من السلوكيات والإحساس والتوجهات والتي هي من صفات ومكونات الحياة في المؤسسة.

وان الدراسات التي أجريت على الشركات من خلال الاستبانة (CCQ) أثبتت وجود اختلافات، بين الشركات المبتكرة والشركات الراكدة وغير المبتكرة كما وبينه انه يوجد فروق بين العوامل المختلفة المدروسة في هذه الاستبانة، ولم تتساوى في الأثر على المناخ الإبداعي مثل الأخذ بالمخاطرة والحرية والحركة والجدل حيث تلعب ادوار مختلفة.

كما وان المناخ الإبداعي كيفما عرف ودرس من خلال الاستبانة له اثر على جوانب أخرى للمؤسسة رغم دراسة بعض هذه العوامل من قبل باحثين آخرين، مثل النمط الإداري، حيث أظهرت الدراسات أن النمط الإداري الموجه نحو الهدف أو النمط المرتبط بالتنظيم المؤسسي كانت علاقته قليلة أو اقرب إلى الصفر بالبيئة الإبداعية، كما وأكد الباحث أن الإبداع بيد المدير أو الإداريين، المركزية والرسمية في العمل لها تأثير سلبي على أبعاد المناخ الإبداعي في المؤسسة، وهذا لم ينطبق على التضارب أو الصراعات حيث كان لها تأثير ايجابي حيث وجد أن المركزية تزيد الصراعات والخلافات ولكن عندما يكون الهدف الابتكار يجب تقليل هذين العاملين المركزية و الرسمية في العمل.

8- دراسة امابيل ولزمبي وهيرون (Jeffrey Lazenby ,Teresa Amabile)

(Micheal Herron) 1995: بعنوان (تقييم بيئة العمل من اجل الإبداع) :

ارتكزت هذه الدراسة لتقييم بيئة العمل المحفزة للإبداع من خلال قياس بعض العوامل البيئية والنفسية في بيئة المؤسسة، مثل التشجيع المؤسسي، والحرية، وتوفير المصادر، والعمل من خلال الفريق، وضغط العمل، والمعيقات المؤسسية، وذلك باستخدام أداة الدراسة و المسمى مقياس "KEYS" والتي تقيم البيئة المؤسسية الإبداعية وبني هذا المقياس لملائمة قياس البيئة المؤسسية للإبداع وذلك من خلال عمل اختبارين احدهما قياسي لمعرفة ملائمة الفقرات للبيئة المؤسسية، وكانت عينة الدراسة التي استمرت من 1987-1995 وعملت على 12523 حالة 9729 حالة كانت في مؤسسات إدارية عامة و 2796 حالة في واحد وعشرون مؤسسة بنكية، صيدلانية، صحية، مراكز بحث وتطوير والاختبار الثاني لفحص صدق الأداة حيث عملة هذه الدراسة على 30000 موظف من قطاع الالكترونيات في الولايات المتحدة.

وكان من أهم نتائج هذه الدراسة تأكيد صلاحية وفائدة أداة هذه الدراسة في قياس البعاد البيئية المؤسسية للعمل المؤثرة في ثقافة الإبداع، كما وأكدت وجود علاقة ايجابية بين كل من التشجيع المؤسسي والحرية في العمل وكفاية المصادر والعمل المحفز للتحدي، كما وأن هذه الدراسة أكدت وجود علاقة سلبية بين ضغط العمل والمعيقات المؤسسية على الإبداع والابتكار.

9- دراسة ريتشارد وودمان و جون سوير (Woodman and Sawyer and

Griffin) 1993 : وهي بعنوان (نحو نظرية للإبداع المؤسسي):

تتركز هذه الدراسة حول وضع مفهوم للإبداع ووضع نموذج للعوامل التي وتؤثر في الإبداع المؤسسي، كما وتعمل على دراسة العلاقة بين العوامل المؤثر في هذه الثقافة ويعتمد نموذج هذه الدراسة على ثلاث محاور رئيسية الأول: الإبداع عند الفرد حيث يرتكز هذا المحور على أربع عوامل بيئية من وجهة نظر الباحث، وهي القدرات والميزات الإدراكية أو

الإبداعية عند الفرد، الشخصية، المحفزات الداخلية للفرد، والمعرفة والثقافة، المحور الثاني الإبداع عند المجموعة. ويرتكز هذا الجانب على تركيبية المجموعة مثل الحجم، العادات، شخصية المجموعة وميزاتها مثل الترابط بين الأفراد والعمل داخل المجموعة ووظيفتها مثل حل المشاكل والتوجه نحو الهدف، والمحور الثالث وهو الإبداع المؤسسي والذي يرتكز على مجموعة الظروف البيئية والتركيبية والتعليمية والتدريبية ونظام الحوافز والمصادر وغيرها من العوامل للوصول إلى نتائج مبدعة.

وفي هذه الدراسة اعتمد الباحث في منهجيته للوصول لإثبات الفرضيات الدراسية على استعراض الأدبيات والدراسات السابقة في هذا الإطار، وكان من أهم النتائج التي أكدتها هذه الدراسة استنادا إلى الدراسات السابقة أن الأداء الإبداعي عند الأفراد يزداد بوجود ثقافة عند مجموعات العمل تدعم الانفتاح في تبادل المعلومات، وأن الأداء الإبداعي عند الأفراد يقل بوجود قيم تتوقع الامتثال الكامل للقوانين وتزداد هذه الإبداعية بوجود ثقافة تحمل المخاطرة، وأكدت هذه الدراسة أن نظام الحوافز الذي يعتمد و بصرامة عالية ربط الحوافز بالإنجازات المتممة والاعتماد على الحوافز المادية يقلل من الأداء الإبداعي للأفراد.

الأداء الإبداعي لمجموعات العمل في بيئة اجتماعية معقدة هي عبارة عن علاقة وارتباط بين الأداء الإبداعي للأفراد والسمات البارزة للمجموعات نفسها التي تدعم أو تثبط الإبداع، حيث وجد الباحث أن إبداعية المجموعة تزيد بالتنوع في مجموعة العمل، وتزيد أيضا في المجموعات التي تمتاز بثقافة وبنية تنظيمه تشاركيه، وأن العلاقة بين الإبداعية والتمسك داخل المجموعة هي علاقة خطية، ولكن الأداء الإبداعي لمجموعات العمل يقل بوجود نموذج استبدادي للقيادات.

كما وإن الأداء الإبداعي العام للمؤسسة كنظام اجتماعي معقد هي نتيجة للعلاقة بين إبداعية المجموعات المشكلة لها والمكونات الأساسية والمميزة لبيئة هذه المؤسسة والتي تدعم أو تحد من الإبداع كنتيجة نهائية للعمل.

ووجد الباحث علاقة ايجابية بين الأداء لإبداعي للمؤسسة، ووجود مصادر كافية وفضفاضة، وعلاقة ايجابية أيضا بتوظيف بنية مؤسسية نشطة وفعالة من نظام شبكات ومجموعات عمل داعمة وغيرها من العوامل، كما تبين وجود علاقة سلبية بين الأداء الإبداعي للمؤسسة وبين تقييد تبادل المعلومات مع البنية المحيطة بالعمل، وكذلك تقييد انتقال وتبادل المعلومات داخل أقسام المؤسسة وبين الأقسام والدوائر المختلفة.

3-4 ما يميّز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

1. تعتبر هذه الدراسة بأنها الأولى من نوعها "في حدود علم الباحث" ضمن الدراسات المحلية والعربية التي تناولت علاقة ثقافة الإبداع بالأداء التسويقي لشركات الأدوية المحلية، والتي اقتصرت على دراسة الميزة التنافسية ودور التغيرات الإقليمية والاتفاقيات التجارية في الصناعة الدوائية وبعض الدراسات التي تناولت الكفاءة الإنتاجية والتسويقية، الدراسات التي تناولت الإبداع كانت في بعض المؤسسات الخدمائية والحكومية و لم تتطرق أي منها إلى الصناعة الدوائية من هذا الجانب رغم أهميته.

2. اشتملت هذه الدراسة على الكثير من العوامل التي تناولتها الدراسات السابقة، حيث كان يتم التركيز على بعض العوامل دون غيرها في كل دراسة والتي كانت تعتبر الأهم من وجهة نظر الباحثين، وفي هذه الدراسة وتم ربط هذه العوامل بالأداء التسويقي الدوائي لتلك الشركات.

3. تمتاز هذه الدراسة عما سواها بأنها تعد من المحاولات الأولى من نوعها محليا وعربيا التي تم إجراؤها بطريقة علمية في هذا القطاع الهام، حيث أن معظم الدراسات التي تناولت الموضوع سابقا قد أجريت في دول متقدمة كالولايات المتحدة وأوروبا، وفي مجالات غير التصنيع الدوائي باستثناء بعضها التي تناولت الإبداع والابتكار في مراكز وأقسام البحث والتطوير.

4. تميزت هذه الدراسة بأنها تتطرق إلى أحد القطاعات الصناعية الهامة في فلسطين في مجال تطوير التصنيع الدوائي من خلال دراسة عوامل تفعيل الإبداع والابتكار و تطوير الأداء التسويقي لهذه الشركات.

الفصل الخامس: (منهجية البحث والتحليل)

يتناول هذا الفصل عرضاً لمنهجية الدراسة، مجتمع الدراسة، أداة الدراسة، صدق وثبات الأداة، إجراءات الدراسة وعينة الدراسة، كما ويتناول هذا الفصل تحليلاً وعرضاً للنتائج المتعلقة بأسئلة وفرضيات الدراسة.

5-1 منهجية الدراسة.

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي الذي يقوم على دراسة الظاهرة في الوقت الحاضر وكما هي في الواقع، وهو يلائم طبيعة الدراسة وأهدافها وفرضياتها، ويمثل المنهج المناسب والأفضل - في رأي الباحث - لمثل هذه الدراسات، وكذلك يشمل وجهة نظر الباحث مستفيداً من المعطيات والنتائج الإحصائية لهذه الدراسة.

5-2 مجتمع الدراسة والعينة.

يتكون مجتمع الدراسة من:

1- جميع الأطباء والصيادلة في الضفة الغربية، البالغ عددهم (5236) للعام

2011/2011، (بيانات وقوائم النقايات الطبية، 2011).

الأطباء البشريين في مختلف التخصصات بالإضافة إلى الطب العام وعددهم (2779) طبيياً

بحسب سجلات نقابة الأطباء لعام 2011 م.

أطباء الأسنان وعددهم (1620) بحسب سجلات نقابة أطباء الأسنان لعام 2011 م.

الصيدليات القائمة وعددهم (837) بحسب سجلات نقابة الصيادلة لعام 2011 م.

2- جميع العاملين في شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية، البالغ عددهم (809)، (اتحاد العاملين في الصناعات الدوائية الفلسطينية) وتكونت عينة الأطباء والصيدلة من (372) طبيباً وصيدلياً، بنسبة (7.1%) من مجتمع الدراسة، وتكونت عينة العاملين في شركات الأدوية من (267) عاملاً وعاملة، أي بنسبة (33.2%) من مجتمع الدراسة. وتم تحديد عينة الدراسة وفقاً لجدول (سيكاران، ص 384-388، 1998م)، وقد اختيرت عينة الدراسة بالطريقة العينة الطبقيّة العشوائية لتمثل كافة القطاعات المدروسة، وتم توزيع 380 استبانته لمجتمع الدراسة الأول والمتمثل في الصيدلة والأطباء حيث تم استعادة 334 استبانته بنسبة استعادة (89.6%)، وكانت نسبة الاستعادة في عينة العاملين في الصناعات الدوائية (70%) بعد اعتذار إحدى الشركات عن التعاون مع الباحث في السماح بتوزيع الاستبانته على موظفيها. ويوضح الجداول رقم (1-5) و (2-5) خصائص عينة الدراسة الديموغرافية. جدول (1-5).

| اسم المصنع | القدس | ببرزيت | بيت جالا | دار الشفاء | جاما | المجموع |
|--------------------------|-----------------------|--------|----------|------------|------|---------|
| عدد الموظفين | 220 | 240 | 145 | 170 | 15 | 790 |
| النسبة من مجتمع الدراسة | %27.8 | %30.3 | 18.4% | %21.5 | %1.9 | %100 |
| العينة المدروسة | 72 | 79 | 48 | 56 | 5 | 267 |
| الاستبيانات المستعادة | 7 | 75 | 48 | 52 | 5 | 187 |
| نسبة الاستعادة من العينة | رفضت. التعاون %2.6 | %28 | %18 | %19.5 | %1.8 | %70 |

جدول (1-5). توزيع العينة للعاملين في مصانع الأدوية.

وجاء توزيع العينة لهذه الدراسة على المناطق الجغرافية الفلسطينية حسب المحافظات

وفق الجدول التالي وبالنسب الواردة في الجدول (2-5):

| المحافظة | أطباء بشريين | النسبة % | العينة المقترحة | أطباء أسنان | النسبة % | العينة المقترحة | صيدليات | النسبة % | العينة المقترحة | العينة الكلية للمحافظة |
|----------|--------------|----------|-----------------|-------------|----------|-----------------|---------|----------|-----------------|------------------------|
| القدس | 410 | 14.75 | 29 | 268 | 16.5 | 19 | 66 | 7.9 | 5 | 53 |
| الخليل | 553 | 19.89 | 39 | 260 | 16 | 18 | 203 | 24.2 | 15 | 72 |
| بيت لحم | 261 | 9.4 | 18 | 157 | 9.7 | 11 | 62 | 7.4 | 5 | 34 |
| نابلس | 485 | 17.45 | 34 | 253 | 15.6 | 18 | 152 | 18.1 | 11 | 63 |
| رام الله | 458 | 16.48 | 32 | 306 | 18.9 | 22 | 122 | 14.5 | *8 | 62 |
| جنين | 262 | 9.43 | 19 | 199 | 12 | 14 | 107 | 12.8 | 8 | 41 |
| طولكرم | 252 | 9.07 | 18 | 117 | 7.2 | 8 | 82 | 9.8 | 6 | 32 |
| قلقيلية | 79 | 2.84 | 5 | 30 | 1.8 | 2 | 40 | 4.8 | 3 | 10 |
| أريحا | 19 | 0.68 | 2 | 30 | 1.8 | 2 | 3 | 0.4 | 1* | 5 |
| المجموع | 2779 | %100 | 196 | 1620 | %100 | 114 | 837 | %100 | 62 | 372 |

الجدول (5-2) المناطق الجغرافية الفلسطينية حسب المحافظات.

3-5 أسلوب وأداة جمع البيانات.

استخدمت الدراسة الحالية أسلوب اخذ عينة طبقية عشوائية لمسح مجتمع الدراسة، والاستبيان أداة لجمع البيانات، فبالرجوع إلى الأدبيات السابقة، ولفحص واقع ثقافة الإبداع وعلاقته بالأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين، طور الباحث استبيانين، وجهت الأولى للصيادلة والأطباء، في حين وجهت الثانية للعاملين في شركات الأدوية الفلسطينية وبنائها في صيغتها النهائية وتحكيمها من قبل المختصين و ذوي الخبرة، تم توزيعها على أفراد العينة المدروسة بواسطة فريق العمل المكون من عدد من ذوي الخبرة في هذا المجال، حيث تم توزيع وجمع البيانات خلال شهر واحد، وتم جمع 89.6% من عينة الأطباء و الصيادلة، و70% من عينة العاملين في الصناعات الدوائية، و هذه النسبة المرتفعة تشكل دليلا على أهمية هذا البحث بالنسبة لعينة الدراسة.

- تكونت استبانة الصيادلة والأطباء من قسمين رئيسيين، اشتمل القسم الأول معلومات عامة عن المبحوثين من حيث: الجنس، والفئة العمرية، وسنوات الخبرة، والمهنة، وقطاع العمل، في حين ضم القسم الثاني مقياس الدراسة الذي تكون من (49) فقرة، وزعت على ستة محاور وهي:

- محور نجاح الأصناف الجديدة وتناولته الأسئلة (1-9)

- محور الحصة السوقية وتناولته الأسئلة (10-16)

- محور الولاء للأصناف وتناولته الأسئلة (17-25)

- محور الأداء العام الترويجي وتناولته الأسئلة (26-34)

- محور الرضا عند واصفي الدواء وتناولته الأسئلة (35-41)

- محور جودة الخدمة وتناولته الأسئلة (42-49)

و ضمت الاستبانة قسماً ثالثاً اشتمل على سؤال عن أهم المقترحات.

- تكونت استبانة العاملين من قسمين رئيسيين، ضم القسم الأول معلومات عامة عن أفراد العينة من حيث: الجنس، والفئة العمرية، وسنوات الخبرة، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، في حين ضم القسم الثاني مقياس الدراسة الذين تكون من (79) فقرة، وزعت على ثمانية محاور وهي:

- التشجيع المؤسسي والإداري للإبداع، وتناولته الأسئلة (1-11)

- دعم المسؤولين، وتناولته الأسئلة (12-19)

- الحرية في العمل، وتناولته الأسئلة (20-28)

- كفاية المصادر، وتناولته الأسئلة (29-37).

- نظام الحوافز والتقييم للأداء، وتناولته الأسئلة (38-48).

- التوجهات الإبداعية، وتناولته الأسئلة (49-57).

- الترابط المؤسسي، وتناولته الأسئلة (58-68).

- ونظام التعليم والتدريب، وتناولته الأسئلة (69-79).

وتمت الاستبانة قسماً ثالثاً اشتمل على سؤال عن أهم المقترحات.

علماً بأن طريقة الإجابة عن أداة الدراسة تركزت في الاختيار من سلم ليكرت الخماسي

(Likert Scale)، وذلك كما يأتي: موافق بشدة، موافق، محايد، معارض، ومعارض بشدة.

ويهدف هذا العرض لتحليل خصائص عينت الدراسة إلى تسليط الضوء على أهم

الاعتبارات ذات المدلولات الاجتماعية والثقافية لعينة الدراسة، كما هو موضح في الجدول (5-5)-

(3)،(4-5).

| القيم الناقصة | النسبة المئوية | العدد | المتغيرات |
|---------------|----------------|-------|----------------------|
| - | 78.1 | 261 | الجنس ذكر |
| | 21.9 | 73 | أنثى |
| - | 4.5 | 15 | الفئة العمرية -25 |
| | 38.9 | 130 | 34-25 |
| | 38.6 | 129 | 44-35 |
| | 18.0 | 60 | +45 |
| - | 14.4 | 48 | سنوات الخبرة -5 |
| | 34.1 | 114 | 9-5 |
| | 29.6 | 99 | 14-10 |
| | 21.9 | 73 | +15 |
| - | 18.9 | 63 | المهنة صيدلاني |

| | | | |
|---|-------------|------------|--------------------|
| | 81.1 | 271 | الطب البشري |
| | 30.2 | 101 | طب عام |
| | 25.4 | 85 | طبيب متخصص |
| | 25.4 | 85 | طب اسنان |
| | | | قطاع العمل |
| - | 32.9 | 110 | موظف قطاع خاص |
| | 67.1 | 224 | عمل خاص |

جدول رقم (3-5). خصائص العينة الديمغرافية الخاصة بالأطباء والصيدالة

| القيم الناقصة | النسبة المئوية | العدد | المتغيرات |
|---------------|----------------|-------|-----------------------|
| | | | الجنس |
| - | 70.1 | 131 | ذكر |
| | 29.9 | 56 | أنثى |
| | | | الفئة العمرية |
| | 21.4 | 40 | -25 |
| - | 40.6 | 76 | 34-25 |
| | 24.6 | 46 | 44-35 |
| | 13.4 | 25 | +45 |
| | | | سنوات الخبرة |
| | 35.8 | 67 | -5 |
| - | 30.5 | 57 | 9-5 |
| | 14.4 | 27 | 14-10 |
| | 19.3 | 36 | +15 |
| | | | المؤهل العلمي |
| | 12.3 | 23 | ثانوي |
| - | 18.2 | 34 | دبلوم |
| | 62.6 | 117 | بكالوريوس |
| | 7.0 | 13 | ماجستير فأعلى |
| | | | المسمى الوظيفي |
| | 65.8 | 123 | موظف |
| - | 8.0 | 15 | دعاية وتسويق |
| | 17.1 | 32 | مشرف قسم |

| | | |
|----------|----|-----|
| مدير قسم | 17 | 9.1 |
|----------|----|-----|

جدول رقم (4-5). خصائص العينة الديمغرافية الخاصة بالعاملين في شركات الأدوية

وفيما يلي توضيح لبعض هذه النتائج الواردة في هذه الجداول:

5-3-1 الجنس:

• الأطباء والصيادلة.

شكلت عينة الدراسة مزيجاً متجانساً من الإناث والذكور حيث كانت نسبة الذكور على المستوى الجغرافي 78.1% ونسبة الإناث 21.9% من مجتمع الدراسة، وهذا يعكس التطور الاجتماعي تجاه المرأة والدور العلمي الذي وصلت له والاهتمام البالغ بتعليم الإناث في المجتمع الفلسطيني، حيث لم تعد المهن الطبية حكراً على الرجال دون النساء.

• العاملون في الصناعات الدوائية.

شكلت عينة الدراسة مزيجاً متجانساً أيضاً من الإناث والذكور حيث كانت نسبة الذكور 70.1% ونسبة الإناث 29.9% من مجتمع الدراسة، وهذا يؤكد على نسبة التعليم المرتفعة أيضاً في التخصصات العلمية الأخرى وعلى إشغال المرأة نسبة عالية من الوظائف في القطاع الاقتصادي الفلسطيني وعلى وجه الخصوص الصناعات الدوائية الفلسطينية.

5-3-2 الفئة العمرية :

• الأطباء و الصيادلة .

• يوضح الجدول التقسيم للفئات العمرية حيث كان 4.5% تحت سن 25 سنة وهي من أقل النسب، وهذا يعزى إلى ارتفاع سن التخرج عند الأطباء والصيادلة بالإضافة إلى سعي

الخريجين الجدد إلى الالتحاق بالبرامج التخصصية والعمل في المستشفيات و سنوات الامتياز في القطاع الحكومي والذي تم استثنائه من هذه الدراسة، وتأتي الفئة الثانية من 25-34 سنة بنسبة 38.9% والفئة 35-44 سنة بنسبة 38.6% وهما يشكلان أعلى الفئات العمرية في مجتمع الدراسة، وهذا واضح في المجتمع الفلسطيني حيث يعد من المجتمعات الشابة، وأيضاً قد يعود ارتفاع هذه النسب لهذه الفئات العمرية إلى الدور الذي لعبته الجامعات الفلسطينية في زيادة عدد الخريجين في المجال الطبي في العقد الأخير من هذا القرن.

- العاملون في الصناعات الدوائية.

يضح الجدول (5-4) الفئات العمرية للمبحوثين حيث تقع 21.4% من العينة في الفئة اقل من 25 سنة، وهذه النسبة من الخبرات الشابة تتضح بالنظر إلى المؤهل العلمي حيث نجد نسبة عالية من حملة شهادة الثانوي والدبلوم من ضمن العاملين في هذا القطاع الصناعي.

وتأتي الفئة الثانية من 25-34 سنة بنسبة 40.1% وهي من أعلى النسب ودمج هاتين النسبتين نجد العدد الكبير من فئة الشباب والخريجين الجدد ضمن هذه الصناعة الدوائية، وتشكل الفئة العمرية 35-40 سنة ما نسبته 24.6% من العينة و اقل نسبة جاءت ضمن الفئة العمرية الأكبر من 45 سنة حيث بلغت 13.6% وهي من اقل النسب بين هذه الفئات.

5-3-3 سنوات الخبرة:

- الأطباء والصيادلة.

توزعت سنوات الخبرة لعينة الدراسة على الفئات كما هو واضح في الجدول (4-5)، أقل من 5 سنوات 14.4%، ومن 5-9 سنة 34.15% حيث كانت من أعلى الفئات العمرية والتي يجب أن تشكل هدفا للصناعات الدوائية باستهداف هذه الفئة لتنمية وتركيز الولاء تجاه المنتجات الدوائية لهذه الشركات، كون الخبرات الشابة في هذه الفئة والفئة الأولى تشكل نصف المجتمع الطبي مما يزيد من فرصة هذه الشركات لبناء الثقة والولاء تجاه منتجاتها بالتركيز على الدعاية الطبية واستقطاب هذه الشريحة، ومن 10-14 سنة 29.6%، فوق 15 سنة 21.9%.

- العاملون في الصناعات الدوائية.

تشير المعطيات الإحصائية هنا إلى أن سنوات الخبرة للعاملين في الصناعات الدوائية كانت على النحو التالي: أقل من 5 سنوات شكلت 35.8% من عينة الدراسة، تلتها 5-9 سنوات 30.5% من عينة الدراسة وتشكل هذه الفئات النسبة العظمى من العاملين في الصناعات الدوائية، وقد يعزى ذلك إلى حداثة هذا القطاع وإلى الاستثمارات الأخيرة في الصناعات الدوائية الفلسطينية والتي بلغت في السنوات الخبرة ما يقارب 40 مليون دولار أمريكي (اتحاد الصناعات الدوائية، 2010)، مما دفع إلى الزيادة في حجم التوظيف للخبرات الشابة، يليها الفئة من 10-14 بنسبة 14.4% ثم أكثر من 15 سنة 19.3%.

4-3-5 المؤهل العلمي:

- الأطباء والصيادلة.

جاءت عينة الأطباء والصيادلة لهذه الدراسة موزعة بحسب التخصصات موزعة بحيث كان عدد الصيادلة 63 صيدلاني بنسبة تصل إلى 18.9% من عينة الدراسة، وكانت

الغالبية العظمى من العينة من الصيادلة وعدم وجود عينة ممثلة من المساعدين من حملة الدبلوم الصيدلاني، وهذا قد يكون بسبب القوانين التي تمنع تواجد المساعدين بشكل منفرد في الصيدليات أو بسبب الزيادة الكبيرة في عدد الصيادلة بعد فتح كليات الصيدلة في الجامعات الفلسطينية، وكان عدد الأطباء العاميين 101 بنسبة 30.2% والأطباء الأخصائيين 85 بنسبة 25.4% وأطباء الاسنان 85 بنسبة 25.4%.

- العاملون في الصناعات الدوائية.

جاءت نتائج توزيع العينة على موظفي الشركات من حيث المؤهل العلمي فكانت اقل النسب من حملة الشهادة الثانوية 23 عاملا بنسبة 12.3% ثم حملة الدبلوم 34 بنسبة 18.2% وكانت أعلى نسبة لحملة البكالوريوس 117 بنسبة 62.6%، وهذا يؤكد على توفر الخبرات والموارد البشرية الضرورية لتطوير مثل هذه الصناعة إذا تم استغلال هذه الخبرات على الوجه الأكمل، وشكلت نسبة حملة الشهادات العليا 7% أي 13 موظف في هذه العينة.

5-3-5 المسمى الوظيفي أو قطاع العمل:

- الأطباء و الصيادلة .

تكونت عينة الدراسة من العاملين في القطاع الخاص إذ تم استثناء العاملين في القطاع الحكومي، حيث تفرض عليهم القوانين الداخلية للمؤسسات الحكومية التقيد بصرف ووصف الأدوية الداخلية في مؤسساتهم الصحية وبالتالي فان حرية الاختيار في كتابة الوصفة مقيدة إلى حد ما.

أما العاملين في القطاع الخاص فانقسموا بحسب عينة الدراسة إلى موظفي القطاع الخاص بواقع 110 موظف أي بنسبة 32.9% وهي نسبة منخفضة نسبياً وقد يعزى السبب في ذلك انعدام الأمان الوظيفي في هذا القطاع، وكان عدد أصحاب العمل الخاص من أصحاب الصيدليات والعيادات الخاصة حيث بلغ عددهم 224 أي 67.1% وهي نسبة عالية مما يستدعي التركيز على هذا القطاع من قبل الشركات الدوائية، لما يتميز به هذا القطاع من حرية في وصف الأدوية، ولحرص هذا القطاع على جودة الخدمة نحو المرضى لانعكاس هذه الخدمة على السمعة الشخصية، وبالتالي الحرص على استخدام الأفضل من الأدوية.

- العاملون في الصناعات الدوائية.

وفقا للجدول المرفق رقم (4-5) حيث جاء توزيع العينة على النحو التالي 123 عامل من عاملي الأقسام الداخلية بنسبة 65.8%، وتلاها مشرفو الأقسام 32 بنسبة 17.2% مدراء الأقسام 17 بنسبة وصلت إلى 9.1%، ثم تلاها مندوبي التسويق والدعاية 15 بنسبة 8%.

4-5 التحليل الإحصائي:

يتناول هذا الجزء شرحا مفصلا وتحليلا للنتائج الإحصائية لإجابات عينة الدراسة المبحوثة لهذه الدراسة، من الصيادلة والأطباء وللعاملين في قطاع الصناعات الدوائية الفلسطينية، وسيقوم الباحث بشرح وتحليل النتائج الإحصائية للأبعاد المدروسة بشكل مفصل ومقارنة هذه الأبعاد والعوامل المؤثرة فيها، وكذلك عمل المقارنة لأغراض التحليل بين

الإجابات بين الفئات المختلفة، ومعرفة الفروق في الإجابات بين الأطباء والصيادلة وكذلك بين العاملين، والاستعانة بهذه النتائج للإجابة عن أسئلة الدراسة وفرضياتها.

5-5 صدق أداة الدراسة.

تم التحقق من صدق أداة الدراسة بعرضها على مجموعة من المحكمين الذين أبدوا عدداً من الملاحظات حولها والتي تم أخذها بعين الاعتبار عند إخراج الأداة بشكلها الحالي، هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى، تم التحقق من الصدق بحساب مصفوفة ارتباط فقرات الأداة مع الدرجة الكلية لأداة الدراسة بحساب معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation)، وذلك كما هو واضح في الجداول رقم (5-5) و(6-5).

| الفقرات | قيمة (r) | الدلالة الإحصائية (significant) | الفقرات | قيمة (r) | الدلالة الإحصائية (significant) |
|---------|----------|---------------------------------|---------|----------|---------------------------------|
| .1 | *0.74 | 0.000 | .41 | *0.78 | 0.000 |
| .2 | *0.74 | 0.000 | .42 | *0.82 | 0.000 |
| .3 | *0.64 | 0.000 | .43 | *0.75 | 0.000 |
| .4 | *0.80 | 0.000 | .44 | *0.76 | 0.000 |
| .5 | *0.79 | 0.000 | .45 | *0.76 | 0.000 |
| .6 | *0.73 | 0.000 | .46 | *0.81 | 0.000 |
| .7 | *0.80 | 0.000 | .47 | *0.73 | 0.000 |
| .8 | *0.77 | 0.000 | .48 | *0.56 | 0.000 |
| .9 | *0.64 | 0.000 | .49 | *0.80 | 0.000 |
| .10 | *0.73 | 0.000 | .50 | *0.51 | 0.000 |
| .11 | *0.81 | 0.000 | .51 | *0.63 | 0.000 |
| .12 | *0.66 | 0.000 | .52 | *0.58 | 0.000 |
| .13 | *0.57 | 0.000 | .53 | *0.81 | 0.000 |
| .14 | *0.69 | 0.000 | .54 | *0.80 | 0.000 |
| .15 | *0.65 | 0.000 | .55 | *0.71 | 0.000 |
| .16 | *0.61 | 0.000 | .56 | *0.52 | 0.000 |
| .17 | *0.71 | 0.000 | .57 | *0.76 | 0.000 |

| | | | | | |
|-------|-------|-----|-------|-------|-----|
| 0.000 | *0.72 | .58 | 0.000 | *0.71 | .18 |
| 0.000 | *0.73 | .59 | 0.000 | *0.72 | .19 |
| 0.000 | *0.70 | .60 | 0.000 | *0.68 | .20 |
| 0.000 | *0.65 | .61 | 0.000 | *0.76 | .21 |
| 0.000 | *0.83 | .62 | 0.000 | *0.68 | .22 |
| 0.000 | *0.73 | .63 | 0.000 | *0.77 | .23 |
| 0.000 | *0.76 | .64 | 0.000 | *0.72 | .24 |
| 0.000 | *0.75 | .65 | 0.000 | *0.65 | .25 |
| 0.000 | *0.78 | .66 | 0.000 | *0.71 | .26 |
| 0.000 | *0.71 | .67 | 0.000 | *0.80 | .27 |
| 0.000 | *0.67 | .68 | 0.000 | *0.39 | .28 |
| 0.000 | *0.80 | .69 | 0.000 | *0.71 | .29 |
| 0.000 | *0.80 | .70 | 0.000 | *0.72 | .30 |
| 0.000 | *0.73 | .71 | 0.000 | *0.75 | .31 |
| 0.000 | *0.70 | .72 | 0.000 | *0.72 | .32 |
| 0.000 | *0.75 | .73 | 0.000 | *0.70 | .33 |
| 0.000 | *0.73 | .74 | 0.000 | *0.75 | .34 |
| 0.000 | *0.75 | .75 | 0.000 | *0.63 | .35 |
| 0.000 | *0.83 | .76 | 0.000 | *0.76 | .36 |
| 0.000 | *0.83 | .77 | 0.000 | *0.82 | .37 |
| 0.000 | *0.41 | .78 | 0.000 | *0.81 | .38 |
| 0.000 | *0.83 | .79 | 0.000 | *0.83 | .39 |
| | | .80 | 0.000 | *0.73 | .40 |

جدول رقم (5-5). نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات أداة ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية مع الدرجة الكلية للأداة

تشير المعطيات الواردة في الجدول (5-5) أن جميع قيم ارتباط فقرات مقياس ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية مع الدرجة الكلية للأداة دالة إحصائياً، مما يشير إلى الاتساق الداخلي لفقرات الأداة وأنها تشترك معاً في قياس موضوعها في ضوء الإطار النظري الذي بنيت الأداة على أساسه.

| الدلالة الإحصائية (significant) | قيمة (r) | الفقرات | الدلالة الإحصائية (significant) | قيمة (r) | الفقرات |
|---------------------------------|----------|---------|---------------------------------|----------|---------|
| 0.000 | *0.49 | .26 | 0.000 | *0.56 | .1 |
| 0.000 | *0.54 | .27 | 0.000 | *0.67 | .2 |
| 0.000 | *0.62 | .28 | 0.000 | *0.61 | .3 |
| 0.000 | *0.44 | .29 | 0.000 | *0.61 | .4 |
| 0.000 | *0.63 | .30 | 0.000 | *0.62 | .5 |
| 0.000 | *0.60 | .31 | 0.000 | *0.49 | .6 |
| 0.000 | *0.61 | .32 | 0.000 | *0.58 | .7 |
| 0.000 | *0.68 | .33 | 0.000 | *0.58 | .8 |
| 0.000 | *0.68 | .34 | 0.000 | *0.57 | .9 |
| 0.000 | *0.67 | .35 | 0.000 | *0.48 | .10 |
| 0.000 | *0.73 | .36 | 0.000 | *0.47 | .11 |
| 0.000 | *0.62 | .37 | 0.000 | *0.51 | .12 |
| 0.000 | *0.55 | .38 | 0.000 | *0.65 | .13 |
| 0.000 | *0.63 | .39 | 0.000 | *0.47 | .14 |
| 0.000 | *0.54 | .40 | 0.000 | *0.36 | .15 |
| 0.000 | *0.62 | .41 | 0.000 | *0.44 | .16 |
| 0.000 | *0.55 | .42 | 0.000 | *0.63 | .17 |
| 0.000 | *0.52 | .43 | 0.000 | *0.54 | .18 |
| 0.000 | *0.61 | .44 | 0.000 | *0.27 | .19 |
| 0.000 | *0.61 | .45 | 0.000 | *0.58 | .20 |
| 0.000 | *0.60 | .46 | 0.000 | *0.56 | .21 |
| 0.000 | *0.59 | .47 | 0.000 | *0.60 | .22 |
| 0.000 | *0.57 | .48 | 0.000 | *0.47 | .23 |
| 0.000 | *0.66 | .49 | 0.000 | *0.46 | .24 |
| | | | 0.000 | *0.51 | .25 |

جدول رقم (5-6). نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لمصفوفة ارتباط فقرات أداة الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية مع الدرجة الكلية للأداة

تشير المعطيات الواردة في الجدول (5-6) أن جميع قيم ارتباط فقرات مقياس الأداء

التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية مع الدرجة الكلية للأداة دالة

إحصائياً، مما يشير إلى الاتساق الداخلي لفقرات الأداة وأنها تشترك معاً في قياس موضوعها في ضوء الإطار النظري الذي بنيت الأداة على أساسه.

5-6 ثبات أداة الدراسة

تم حساب الثبات لأداة الدراسة بأبعادها المختلفة بطريقة الاتساق الداخلي بحساب معادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، حيث تم احتساب معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لأداة ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية بأبعادها المختلفة، وتشير المعطيات الواردة في الجدول (5-7) أن أداة الدراسة بأبعادها المختلفة تتمتع بدرجة عالية جداً من الثبات وبلغت قيمت ألفا (0.98) .

| لرقم | الأبعاد | عدد الفقرات | قيمة Alpha |
|------|----------------------------|-------------|------------|
| 1. | التشجيع المؤسسي للإبداع | 11 | 0.95 |
| 2. | دعم المسؤولين | 8 | 0.93 |
| 3. | الحرية في العمل | 9 | 0.91 |
| 4. | كفاية المصادر | 9 | 0.93 |
| 5. | نظام الحوافز وتقييم الأداء | 11 | 0.95 |
| 6. | التوجهات الإبداعية | 9 | 0.91 |
| 7. | الترباط المؤسسي | 11 | 0.94 |
| 8. | نظام التعليم والتدريب | 11 | 0.96 |
| 9. | الدرجة الكلية | 79 | 0.98 |

جدول رقم (5-7). نتائج معادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لأداة ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية بأبعادها المختلفة

وكذلك جاءت النتائج كما هي واضحة في الجدول رقم (5-8) والذي تم فيه احتساب معامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لأداة الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية بأبعادها المختلفة.

| الرقم | الأبعاد | عدد الفقرات | قيمة Alpha |
|-------|------------------------------|-------------|------------|
| 1. | نجاح الأصناف الجديدة المنتجة | 9 | 0.87 |
| 2. | الحصة التسويقية | 7 | 0.79 |
| 3. | الولاء للأصناف | 9 | 0.78 |
| 4. | الأداء الترويجي العام | 9 | 0.86 |
| 5. | الرضا عن شركات الأدوية | 7 | 0.86 |
| 6. | جودة الخدمة | 8 | 0.85 |
| 7. | الدرجة الكلية | 49 | 0.95 |

جدول رقم (5-8). نتائج معادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha) لأداة الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية بأبعادها المختلفة

حيث تشير المعطيات الواردة في الجدول (5-7) أن أداة الدراسة بأبعادها المختلفة تتمتع بدرجة عالية جداً من الثبات حيث بلغت قيمة ألفا (0.95).

7-5 المعالجة الإحصائية.

بعد جمع بيانات الدراسة قام الباحث بمراجعتها تمهيداً لإدخالها للحاسوب وأدخلت إلى

الحاسوب بإعطائها أرقاماً معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية، حيث أعطيت الإجابة موافق بشدة 5 درجات، موافق 4 درجات، محايد 3 درجات، معارض درجتين، وأعطيت الإجابة معارض بشدة درجة واحدة، بحيث كلما ازدادت الدرجة ازداد الأداء التسويقي، وازدادت ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية والعكس صحيح.

وتمت المعالجة الإحصائية اللازمة للبيانات باستخراج الأعداد والنسب المئوية المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وقد فحصت فرضيات الدراسة عند المستوى $0.05 \geq \alpha$ ، عن طريق الاختبارات الإحصائية الآتية: اختبار ت (t-test)، واختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance)، واختبار توكي (tukey test)، ومعامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation)، ومعامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وذلك باستخدام الحاسوب باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، ولفهم نتائج الدراسة يمكن الاستعانة بمفتاح المتوسطات الحسابية وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (5-9).

| المتوسط الحسابي | الدرجة | المعيار |
|-----------------|--------|--|
| 2.49-1 | قليلة | -انحراف معياري واحد عن المتوسط الحسابي |
| 3.49-2.50 | متوسطة | الوسط |
| 5-3.50 | كبيرة | +انحراف معياري واحد عن المتوسط الحسابي |

جدول رقم (5-9). مفتاح المتوسطات الحسابية لسلم الإجابة الخماسي

الفصل السادس: (نتائج التحليل الإحصائي)

6-1 تحليل بيانات الدراسة.

يتناول هذا الجزء تحليلاً للنتائج الإحصائية لإجابات عينة الدراسة المبحوثة لهذه الدراسة من الصيدلة والأطباء والعاملين في قطاع الصناعات الدوائية الفلسطينية، وقام الباحث بشرح وتحليل النتائج الإحصائية للأبعاد المدروسة في الاستبيانات بشكل مفصل، وبمقارنة هذه الأبعاد والعوامل المؤثرة فيها، وكذلك عمل المقارنة لأغراض التحليل بين الإجابات في الفئات المختلفة ومعرفة الفروق في الإجابات بين الأطباء والصيدلة وكذلك بين العاملين، والاستعانة بهذه النتائج للإجابة عن أسئلة الدراسة و فرضياتها.

6-2 نتائج الدراسة.

يتضمن هذا الفصل عرضاً كاملاً ومفصلاً لتحليل بيانات الدراسة، وذلك للإجابة عن تساؤلاتها وأهدافها وللتحقق من صحة فرضياتها باستخدام التقنيات الإحصائية المناسبة.

6-2-1 القسم الأول من التحليل الإحصائي:

أ- نتائج التحليل الإحصائي المتعلقة بالاستبيان الأول والتي تبحث واقع ثقافة الإبداع في شركات الأدوية الفلسطينية من وجهة نظر العاملين في هذه الشركات.

سؤال الدراسة الأول:

ما واقع ثقافة الإبداع في شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية؟

للإجابة عن سؤال الدراسة السابق استخرجت الأعداد والمتوسطات الحسابية

والانحرافات المعيارية، لواقع ثقافة الإبداع في شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية،

من وجهة نظر العاملين، وذلك كما هو واضح في الجداول رقم (6-1).

| الأبعاد | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|----------------------------|-------|-----------------|-------------------|
| التشجيع المؤسسي للإبداع | 187 | 3.11 | 0.99 |
| دعم المسؤولين | 187 | 3.50 | 0.83 |
| الحرية في العمل | 187 | 3.20 | 0.93 |
| كفاية المصادر | 187 | 3.09 | 0.95 |
| نظام الحوافز وتقييم الأداء | 187 | 2.90 | 1.03 |
| التوجهات الإبداعية | 187 | 3.20 | 0.90 |
| الترابط المؤسسي | 187 | 3.26 | 0.92 |
| نظام التعليم والتدريب | 187 | 3.10 | 1.03 |
| الدرجة الكلية | 187 | 3.16 | 0.87 |

جدول رقم (6-1). الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لواقع ثقافة الإبداع في شركات

الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين

ويوضح الجدول السابق أن واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في

الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين كان متوسطاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا الواقع

(3.16)، مع انحراف معياري (0.87). وقد جاء في مقدمتها:

1- أكد العاملون في الصناعات الدوائية الفلسطينية وبدرجة كبيرة على دعم المسؤولين،

ويلاحظ من المعطيات الواردة أن العاملين يلاحظون أن أفضل المحاور تطبيقاً وأداءً في

الشركات الدوائية الفلسطينية هو دعم المشرفين المباشرين، ولعل ذلك يعود إلى الظروف

الوظيفية المشتركة بينهم وبين المشرفين مما يؤدي إلى زيادة الثقة والتعاون في سبيل إنجاح

العمل.

2- أبدى العاملون موافقة بشكل متوسط تجاه محور الترابط المؤسسي، وهذا البعد قد يكون

نتيجة إلى كون هذه الشركات هي شركات صغيرة نسبياً من حيث البنية الهيكلية والعمالية

للمؤسسة فأكبر هذه الشركات لم يتجاوز 280 موظف (اتحاد العاملين في الصناعات الدوائية)، وهذا يعزز البيئة الاجتماعية ويضمن القرب والتعاون بين الأفراد والترابط بين الأجزاء المختلفة في البنية المؤسسية، كما وان الهيكلية الصغيرة والأبنية المتقاربة تعزز هذا البعد داخل المؤسسات.

3- الحرية في العمل، أبدى العاملون توجهها ايجابيا وبشكل متوسط تجاه الحرية الممنوحة لهم في العمل.

4- التوجهات الإبداعية، تظهر النتائج أن العاملين يمتلكون التوجهات الإبداعية الضرورية وأن الإدارة تمنح جانب من المشاركة وتمكين العاملين.

5- التشجيع المؤسسي للإبداع وهو كما تشير البيانات من الجوانب التي تمارسه الإدارة ولكن بصورة متوسطة، في سبيل دعم وتطوير الإبداع والابتكار، ومن وجهة نظر الباحث فان هذا المحور يجب أن يكون في الطليعة إذا أرادت هذه الشركات التفوق والتميز في السوق الدوائي الفلسطيني.

6- نظام التعليم والتدريب، تشير المعطيات الواردة بان الإدارات لا تولي اهتماما كبيرا لموضوع التعليم والتدريب، حيث كان هذا المحور من المحاور الضعيفة في الأداء المؤسسي للشركات الفلسطينية.

7- كفاية المصادر، ومن الواضح هنا أن من المحاور الضعيفة محور كفاية المصادر، والذي يعكس عدم اهتمام هذه الشركات في تخصيص ميزانيات كافية يتم إنفاقها على الإبداع والابتكار بتجربة أفكار وإبداعات جديدة، وهذا يظهر من خلال المنتجات التقليدية التي تنتجها هذه الشركات ومن خلال الأداء التسويقي الذي أجمعت عليه عينة الأطباء والصيادلة من انه

أداء متوسط، والأداء المتوسط لا يكفي للتغلب على المنافسة الشديدة في السوق المحلي الفلسطيني.

8- نظام الحوافز وتقييم الأداء، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول المذكور، وكان من اضعف هذه المحاور في دعم البيئة الإبداعية داخل المؤسسة نظام المكافآت وتقييم الأداء، وهما من الأنظمة الهامة لأية عملية تطويرية في الشركات، وفيما يلي تفصيلا لهذه النتائج.

أ- 1 التشجيع المؤسسي والإداري للإبداع :

يوضح الجدول (6-2) واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين في محور التشجيع المؤسسي للإبداع، حيث يقيم الموظفون التشجيع المؤسسي والإداري بأنه متوسط وكانت الدرجة الكلية (3.11) وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول (6-2).

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الفقرات | الرقم |
|-------------------|-----------------|---|-------|
| 1.18 | 3.41 | أهداف الشركات ورؤيتها واضحة مما يركز أفكار العاملين حول تحقيق هذه الأهداف | 1. |
| 1.15 | 3.37 | تتبنى الإدارة الابتكارات والأفكار الجديدة وتشجعها. | 2. |
| 1.22 | 3.23 | توفر الإدارة جو منفتح وبيئة مريحة داخل المؤسسة. | 3. |
| 1.30 | 3.22 | تعتبر الإدارة أن إنجازات الشركة هي نتيجة إنجاز وجهد الموظفين. | 4. |
| 1.10 | 3.14 | تقيم الإدارة الأفكار الجديدة بشكل فعال وسريع. | 5. |
| 1.11 | 3.11 | يتم الحكم على الابتكارات بشكل موضوعي في هذه المؤسسة. | 6. |

| | | |
|------|------|---|
| 1.16 | 3.01 | 7. يتم تشجيع الأفراد لحل المشاكل بتجربة طرق مبتكرة وجديدة. |
| 1.08 | 2.98 | 8. تشجع الإدارة على المخاطرة والمغامرة بتجربة أفكار وإبداعات جديدة. |
| 1.25 | 2.96 | 9. النقد في هذه الشركة بناء مما يشجع على طرح الأفكار الجديدة. |
| 1.20 | 2.90 | 10. تقوم الإدارة بعمل نشاطات وفعاليات لتحفيز إنتاج أفكار جديدة قبل اتخاذ القرارات الهامة. |
| 1.37 | 2.89 | 11. تحرص الشركة على فائدة الموظفين وتطورهم لأنه جزء من تطور المؤسسة. |
| 0.99 | 3.11 | الدرجة الكلية |

جدول رقم (6-2). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين في محور التشجيع المؤسسي و الإداري للإبداع مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية.

يوضح الجدول السابق واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين في محور التشجيع المؤسسي، وجاءت الفقرات مرتبة بحسب تقييم العينة لاهتمام الإدارة بهذه الأبعاد حيث تفاوتت المتوسطات الحسابية لباقي الفقرات ما بين (3.41) و(2.89)، وهنا يلاحظ أن الفقرات من 1-7 كان المتوسط الحسابي لها أعلى من المتوسط المحايد(3)، مما يعطي انطباع بالرضا عن الممارسات الإدارية في هذه الجوانب وكانت أعلى فقرة هنا الفقرة " أهداف الشركات ورؤيتها واضحة مما يركز أفكار العاملين حول تحقيق هذه الأهداف "، بمتوسط حسابي (3.41) وهذا المتوسط غير مرتفع ويقع ضمن الحالة الوسطية للدراسة، وهنا نجد أن رؤية المؤسسة لم تكن واضحة بشكل كبير بين أفراد المؤسسة بما يركز النشاطات والأهداف حولها وهذا من العوامل المؤثرة سلباً في العملية الإبداعية، وأظهرت دراسة السميري (2003) أن عدم وضوح الأهداف يشكل عائقاً للعملية الإبداعية في المؤسسة، وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة " تتبنى الإدارة الابتكارات والأفكار

الجديدة وتشجعها"، وهي من الفقرات التي نالت رضا العاملين بشكل ايجابي رغم انه غير مرتفع.

وكانت الفقرات من 7-11 قد حصة على متوسطات حسابية اقل من المتوسط المحايد(3) رغم وقوعها ضمن الحالة الوسطية لتقييم العاملين، ونجد هنا أن هذه الأبعاد والفقرات قد عكست نظرت العاملين إلى النشاط الإداري فيها بشكل سلبي، وكنت اضعف هذه الفقرات الفقرة " تحرص الشركة على فائدة الموظفين وتطورهم لأنه جزء من تطور المؤسسة "بمتوسط حسابي (2.89).

وبرغم قيام الإدارة بنشاطات وممارسات من شأنها تحفيز وتشجيع العاملين على الإبداع من تقييم للأفكار وتوضيح أهداف الشركة و تبني و تشجيع الأفكار الجديدة، إلا أنها في الجوانب التي تختص بتشجيع المخاطرة والنقد البناء للأفكار الجديدة وعمل نشاطات لإنتاج أفكار والحرص على فائدة العاملين لم تكن ايجابية من وجهة نظر العاملين، برغم أهمية هذه الإبعاد في تشجيع الإبداع والتي أكدتها دراسة(السميري, 2003) ودراسة (Amabil,1996) كما وأكدت دراسة (الزعبي,2005) على أهمية العلاقة الايجابية لتحمل المخاطرة والسلوك الإبداعي، وهنا يظهر أن هذه المتوسطات الحسابية لا تتم عن بيئة يمكن أن تدعم الإبداع بالقوة المطلوبة.

ويلاحظ من خلال المتوسطات الحسابية أن الشركات المحلية الدوائية في هذه الدراسة لم تحصل في أي فقرة من فقرات هذا المحور على تقييم كبير من قبل الموظفين، وأن أعلى هذه المحاور كان وضوح أهداف الشركة، تلاه تبني الإدارة للإبداعات ولابتكارات وهي من الأمور الايجابية في دعم الإبداع.

ولكن من الملاحظ أن هذه الإدارات لا تضع في حساباتها مصلحة وفائدة الموظفين، مما يشجعهم على طرح الأفكار الايجابية التي تلبي مصالح هذه الشركات، كذلك فان هذه الشركات أيضا لا تولي أهمية كبيرة للنشاطات والفعاليات التي من شأنها تحفيز إنتاج أفكار جديدة قبل اتخاذ القرارات الهامة وغيرها من المحاور الضعيفة التي من شأنها دعم بيئة الإبداع والابتكار في المؤسسة.

أ-2 دعم المشرفين و المسؤولين المباشرين:

يوضح الجدول (3-6) واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين في محور دعم المشرفين والمسؤولين المباشرين.

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الفقرات | الرقم |
|-------------------|-----------------|--|-------|
| 0.94 | 3.68 | هنالك تواصل جيد بين المشرفين وأفراد الفريق | 1. |
| 0.98 | 3.67 | أهداف العمل وطرق الوصول إليها واضحة بشكل جيد عند المشرفين. | 2. |
| 1.05 | 3.58 | يشكل المشرفون في العمل عامل دعم ومساندة لنشاط الفريق. | 3. |
| 0.98 | 3.57 | يمثل المشرفين في العمل نموذج للأداء الجيد. | 4. |
| 1.09 | 3.56 | يظهر المشرفين ثقة ودراية عالية في تنفيذ المهام | 5. |
| 1.02 | 3.39 | يخطط المشرفين في العمل بشكل جيد للوصول للأهداف الموضوعية. | 6. |
| 1.01 | 3.32 | المشرفون في العمل نموذج للانفتاح على الأفكار الجديدة ومثال للعقلية الابتكارية. | 7. |
| 1.10 | 3.22 | يُقدر المشرفون في العمل مساهمات ودور العاملين في انجاز الأهداف. | 8. |
| 0.83 | 3.50 | الدرجة الكلية | |

جدول رقم (3-6). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين في محور دعم المشرفين و المسؤولين المباشرين مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية.

وكما هو واضح من الجدول السابق فان النتيجة الكلية لهذا المحور مرتفعة بل و من أفضل المحاور في هذه الدراسة وبمتوسط حسابي كبير (3.50)، وكانت الفقرات جميعها تتراوح ما بين المتوسط الحسابي الكبير والمتوسط (3.68) و (3.22)، وكانت الفقرات مرتبة حسب الأهمية، وقد جاء في مقدمتها: الفقرة " هنالك تواصل جيد بين المشرفين وأفراد الفريق " بمتوسط حسابي (3.68) وهو متوسط مرتفع مما يعكس دورا ايجابيا للمشرفين في العملية الإبداعية داخل الشركة، وهذا ما أكدته (الدهان,1987) من الدور الايجابي للمشرفين في الإبداع و دعم التواصل البناء بين الأفراد.

ثم الفقرة "أهداف العمل وطرق الوصول إليها واضحة بشكل جيد عند المشرفين". بمتوسط حسابي (3.67)، مما يعطي انطبعا ايجابيا بان هنالك رضا كبير عن طريقة التعامل من قبل المشرفين في العمل مع بقية المرؤوسين وأن المشرفين يتمتعون بقدر كاف من الخبرة وطرق التواصل مع العاملين.

ويعزو الباحث هذا الرضا والارتياح نحو أداء المشرفين المباشرين في العمل إلى تشارك الموظفين والعاملين نفس الظروف البيئية للعمل، والى قدرة المشرفين على إدارة الأعمال بشكل يمكن من بناء الثقة مع العاملين في دوائرهم المختلفة، وهو من الجوانب الهامة في تحفيز وتشجيع الأفكار والنشاطات الإبداعية في المؤسسة حيث يرى (Woodman1993) و (Amabile,1996) أن للمشرفين دور هام في تشجيع الإبداع في المؤسسة، مما يستدعي تطوير هذا الجانب الايجابي.

وجاء في المرتبة الأخيرة " يُقدر المشرفون في العمل مساهمات ودور العاملين في انجاز الأهداف" وبمتوسط حسابي مقبول (3.22)، وكانت من اضعف الفقرات في هذا المجال وبرغم ذلك إلا أنها حصلت أيضا على تقدير متوسط، وهذه النتائج تقود إلى الاستنتاج بان الهرم الوظيفي في المؤسسة، يعيق التواصل مع الإدارات العليا، وبالتالي تأثر المشرفين بالرأي الإداري وعدم تقبل آراء الموظفين بشكل مقنع، وهذا قد يؤدي إلى نسب بعض الأفكار إلى أنفسهم وعدم الاعتراف بدور الموظفين الكبير في الانجازات ويجب العمل على تطوير هذا الجانب من أداء المشرفين.

أ-3 الحرية في العمل :

يوضح الجدول (6-4) واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة

الغربية من وجهة نظر العاملين في محور الحرية في العمل.

| الرقم | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|-------|--|-----------------|-------------------|
| 1. | الحرية في العمل تشجع على تنمية وتوليد أفكار جديدة | 3.77 | 1.08 |
| 2. | اشعر بالحرية أثناء انجازي الأعمال الموكلة إلي. | 3.51 | 1.19 |
| 3. | أنظمة المراقبة لا تقيد التواصل و بناء العلاقات بين العاملين | 3.28 | 1.26 |
| 4. | التسلسل الإداري يمنح الحرية في التواصل مع الإدارات المختلفة. | 3.19 | 1.18 |
| 5. | البيئة الداخلية تعطي الراحة النفسية أثناء العمل. | 3.14 | 1.19 |
| 6. | أنظمة المراقبة لا تحد من الحرية الفردية داخل الشركة. | 3.12 | 1.29 |
| 7. | أعطى الحرية في طرح أي أفكار أو انتقادات للشركة. | 3.06 | 1.29 |
| 8. | أعطى الحرية لاختيار زملائي في الفريق. | 2.98 | 1.23 |
| 9. | أعطى الحرية في اختيار المشروع أو المهمة التي أريد انجازها | 2.82 | 1.26 |

| | | |
|------|------|---------------|
| 0.93 | 3.20 | الدرجة الكلية |
|------|------|---------------|

جدول رقم (4-6). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين في محور الحرية في العمل مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية.

ويظهر الجدول السابق النتائج مفصلة لهذا المحور، حيث كان رضا العاملين عن هذا المحور بمتوسط حسابي (3.20) وانحراف معياري (0.93) وهي درجة متوسطة من الأداء وكانت جميع الفقرات باستثناء آخر فقرتين أعلى من المتوسط المحايد (3)، وجاء ترتيب الفقرات على النحو المبين في الجدول (4-6)، وقد احتلت المرتبة الأولى: الفقرة " الحرية في العمل تشجع على تنمية وتوليد أفكار جديدة " بمتوسط حسابي كبير (3.77)، حيث أكد العاملون وبدرجة كبيرة على أن وجود حرية في العمل تشجع على توليد أفكار وإبداعات جديدة، ويعكس هذا البعد التطلعات الموجودة عند العاملين نحو الحرية في العمل داخل هذه الشركات.

وفي المرتبة الثانية الفقرة " اشعر بالحرية أثناء انجازي الأعمال الموكلة إلي. " بمتوسط حسابي كبير (3.51)، حيث كانت الاستجابة في التقييم لهذا المحور ايجابية وبدرجة كبيرة أيضا، وهذا يدل على أن البيئة الداخلية للعمل تمتاز بالحرية و بالمرونة في الرقابة، وإعطاء العاملين، بعض الصلاحيات فيما يختص بانجاز الأعمال الموكلة إليهم.

الفقرة في الترتيب الثالث " أنظمة المراقبة لا تقيد التواصل وبناء العلاقات بين العاملين،" و بمتوسط حسابي (3.28)، ووفقا للمعطيات الواردة في الجدول المذكور فقد كان تأييد العاملين لهذا المحور متوسط حيث يعتقدون أن أنظمة المراقبة تحد وبشكل جزئي من العلاقات بين

العاملين داخل العمل، مما يدعو إلى تحسين الإلية التي تعمل بها أنظمة المراقبة بما يكفل الحرية في هذا الجانب دعماً للبيئية الإبداعية في الشركة.

وكانت في المرتبة الأخيرة الفقرة "أعطى الحرية في اختيار المشروع أو المهمة التي أريد إنجازها"، بمتوسط حسابي (3.28)، وكانت من اضعف الفقرات وهذا يعكس المستوى المتدني في الحرية الممنوحة في إنجاز الأعمال اليومية وفي مشاركة العاملين في طرق تنفيذ الأعمال، مما قد يؤدي إلى الشعور بعدم الارتياح في تأدية المهام وعدم الانسجام بين فريق العمل.

أ-4 كفاية المصادر:

يوضح الجدول (5-6) واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين في محور كفاية المصادر مرتبة حسب الأهمية.

| الرقم | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|-------|--|-----------------|-------------------|
| 1. | توفر الشركة التكنولوجيا والمعدات الضرورية والحديثة لتصنيع أدوية جودة عالية وإحداث التحسينات الضرورية | 3.58 | 1.13 |
| 2. | يوجد سهولة في تبادل وانتقال المعلومات بين الأقسام والدوائر المختلفة و ذات الصلة في الشركة. | 3.36 | 1.19 |
| 3. | يتوفر في الشركة الطاقم والخبرات البشرية الكافية لدعم وتطوير الإبداع و الابتكار. | 3.30 | 1.22 |
| 4. | في حالة طلب أي مواد أو عينات يلبي الطلب بسرعة وبدون التعقيدات الروتينية. | 3.11 | 1.08 |
| 5. | تتوفر لي المعلومات العلمية والمواد اللازمة لتجربة أي فكرة تسهم في تحسين الأداء. | 3.10 | 1.21 |
| 6. | المعدات والمواد المتوفرة تمكني من ابتكار أشياء جديدة. | 3.07 | 1.05 |

| | | | |
|------|------|---|----|
| 1.30 | 3.01 | الشركة توفر الوسائل التكنولوجية والكتب والمجلات العلمية, بما يكفل سهولة الوصول للمعرفة من قبل الموظفين. | 7. |
| 1.22 | 2.89 | الميزانيات المخصصة للبحث والتطوير كافية ومحددة سنويا ضمن الميزانية العامة للشركة. | 8. |
| 1.34 | 2.43 | توفر الشركة لموظفيها الاشتراكات الضرورية للمجلات العلمية والمكتبات العالمية. | 9. |
| 0.95 | 3.09 | الدرجة الكلية | |

جدول رقم (5-6). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين في محور كفاية المصادر مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية.

ويظهر الجدول السابق أن الدرجة الكلية لقبول هذه المصادر وتوفرها من وجهة نظر عينة الدراسة (3.09) وبانحراف معياري (0.95)، وكانت فقرات هذا المحور متفاوتة من حيث المتوسطات الحسابية فتراوحت بين الكبيرة والضعيفة جدا، وقد جاء في مقدمتها:

" توفر الشركة التكنولوجيا والمعدات الضرورية والحديثة لتصنيع أدوية بجودة عالية وإحداث التحسينات الضرورية " وبمتوسط حسابي كبير (3.58) حيث أكد العاملون وبدرجة كبيرة على أن الشركات توفر التكنولوجيا والمعدات الضرورية والحديثة لتصنيع أدوية بجودة عالية وإحداث التحسينات الضرورية، ويظهر ذلك في السعي الحثيث لشركات الأدوية الفلسطينية لدخول أسواق علاجية جديدة، والسعي لتصنيع أدوية حديثة بتقنيات عالية والحصول على الشهادات الضرورية في مجال التصنيع الجيد.

ثم جاءت باقي المحاور بشكل متوسط من ناحية رضا العاملين عن أداء هذه الشركات في المحاور المذكورة، وكانت في المرتبة الثانية الفقرة " يوجد سهولة في تبادل وانتقال المعلومات بين الأقسام والدوائر" و بمتوسط حسابي (3.36) يوجد سهولة في تبادل وانتقال المعلومات بين

الأقسام والدوائر المختلفة وذات الصلة في الشركة، وهو من الأمور الضرورية لتبادل الأفكار حول المستجدات في العمل ومن المظاهر الصحية لبناء بيئة إبداعية ويذكر (Peter .T van 2006) بأن هنالك إيجابية بين تبادل المعلومات والنظرة إلى المؤسسة على أن بيئتها بيئة إبداعية.

وكذلك فإن الميزانيات المخصصة للبحث والتطوير نجد أنها غير مرضية وكانت النظرة لتوفرها سلبية حيث كانت في المرتبة قبل الأخيرة، مما يترك أثراً سلبياً على فاعلية العملية الإبداعية في ظل شح الموارد، حيث تطابقت هذه النتائج مع دراسة (محافظة 2005)، على الصناعة الدوائية الأردنية إن الشركات كانت لا توفر المصادر الكافية للبحث والتطوير وأن مجمل الإنفاق لا يتعدى 2%، ويعزو الباحث هذه النتائج إلى صغر السوق وارتفاع التكلفة.

وكان من اضعف الفقرات في هذا المحور الفقرة "توفر الشركة لموظفيها الاشتراكات الضرورية للمجلات العلمية والمكتبات العالمية" وبمتوسط حسابي ضعيف جداً (2.43)، وقد حصل على درجة ضعيفة من الأداء مما يعكس عدم رضا والتقييم السلبي للعينة المدروسة عن توفير المكتبات العلمية والالكترونية للعاملين، وهذا يبني حاجزاً بين العاملين وبين التطورات العالمية وسبل تقليدها ومحاكاتها لإنتاج الإبداعات والابتكارات الخاصة وجاءت باقي الفقرات، كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول المذكور.

أ-5 نظام الحوافز و التقييم للأداء:

يوضح الجدول (6-6) واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين في محور نظام الحوافز وتقييم الأداء مرتبة حسب تطبيقها وتواجدها في المؤسسة.

| الرقم | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|-------|--|-----------------|-------------------|
| 1. | أشعر بالمتعة أثناء التفكير في حلول إبداعية للمشكلات في هذا العمل. | 3.67 | 1.12 |
| 2. | اشعر بان عملي في هذه الشركة يساهم في تطوري واكتسابي لمهارات جديدة. | 3.37 | 1.22 |
| 3. | طبيعة المهام الموكلة إلي تمتاز بالتحدي والتحفيز لإتمامها. | 3.30 | 1.20 |
| 4. | اشعر بالرضا والارتياح في عملي لهذه الشركة. | 3.06 | 1.27 |
| 5. | تستخدم معلومات التقييم لتطوير وتحسين الأداء وليس لفرض العقوبات. | 2.93 | 1.25 |
| 6. | تقوم الشركة بتعميم النجاحات وتكريم الموظفين. | 2.75 | 1.22 |
| 7. | في حالة الفشل تقدر الشركة الجهود المبذولة في المحاولة. | 2.72 | 1.27 |
| 8. | تستخدم الشركة البرامج التطويرية كنوع من المكافآت. | 2.61 | 1.21 |
| 9. | تقوم الإدارة بتقديم مكافآت مالية لأصحاب الأفكار الإبداعية. | 2.60 | 1.30 |
| 10. | اشعر بأن نظام تقييم الأداء في الشركة منصف ويعطي المبتكرين حقهم. | 2.52 | 1.41 |
| 11. | يوجد نظام واضح لتقييم الابتكارات والأفكار الجديدة. | 2.45 | 1.38 |
| | الدرجة الكلية | 2.90 | 1.03 |

جدول رقم (6-6). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين في محور نظام الحوافز وتقييم الأداء مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية.

وجاء كما هو واضح في الجدول السابق، أن المتوسط الكلي لهذا المحور (2.9) وبانحراف معياري (1.03)، وهذه النتيجة رغم وقوعها في الدرجة المتوسطة إلا أنها تعتبر ضعيفة نسبيا برغم أهميتها حيث كان المتوسط الحسابي الكلي اقل من المتوسط المحايد (3)، وأبدى العاملون توجهها سلبيا لهذا المحور، وقد جاءت الفقرات موزعة، فكانت الفقرات من 1 - 4 أعلى من المتوسط المحايد في حين أن الفقرات 5-11 كانت اقل من المتوسط المحايد وجاء توزيع الفقرات على النحو التالي وكما هو موضح في الجدول (6-6) في مقدمتها:

الفقرة الأولى وهي من أعلى الفقرات و بمتوسط حسابي كبير (3.67) " اشعر بان عملي في هذه الشركة يساهم في تطوري واكتسابي لمهارات جديدة"، أبدى العاملون تأكيدهم على وجود هذا العامل بشكل كبير لديهم وكانت هذه الفقرة من اقوي الفقرات، وهذا يوضح وجود عوامل داخلية من القدرات الفردية عند العاملين تجاه إيجاد حلول للمشكلات والتفكير بأفكار وحلول إبداعية للأمور المستجدة.

وجاء تأييد العاملين لوجود باقي المحاور وممارستها من قبل الإدارة في الشركة على نحو متوسط، مما يؤكد على عدم الرضا الكامل تجاه هذه المحاور وإمكانية تطويرها وزيادتها، حيث كان في المرتبة الثانية الفقرة " طبيعة المهام الموكلة إلي تمتاز بالتحدي والتحفيز لإتمامها " حيث كان المتوسط الحسابي (3.33) وهو أعلى من المتوسط المحايد حيث أبدأ العاملون تقييما ايجابيا لهذا البعد، ثم كانت باقي الفقرات من 4-11 اقل من المتوسط المحايد وجميع هذه الفقرات تقيس المحفزات الداخلية لدى الموظفين، وهي بدرجة متوسطة وتعكس المتوسطات الحسابية للإجابات على هذه المحاور عدم الرضا تجاه الممارسات الإدارية في الجوانب المبحوثة في هذه الأبعاد، وان نظام الحوافز غير مرض، وبرغم وجود المهارات والقدرات الإبداعية واعتقاد العاملين أنهم يمتلكونها حيث تشكل المحفز للإبداع، إلا أن العاملين يعتقدون أن الإدارات مقصرة في جانب تشجيع وتطوير المحفزات الداخلية من خلال المحاور المطروحة في هذا المجال، وأن جهود الإدارات غير كافية، وهذا واضح من خلال المتوسطات الحسابية القليلة ضمن القبول المتوسط لهذا الأداء.

ويلاحظ أيضا وجود عدم رضا تجاه الفقرات المتعلقة بالمحفزات الخارجية للإبداع عند الأشخاص، ونجد من البيانات الواردة أن العاملين لم يبدوا رضا كاف عن هذه المحفزات، حيث كان المتوسط الحسابي قليلا جدا ضمن هذا المجال، مما يظهر عدم اهتمام الشركات

الدوائية الفلسطينية بالمحفزات المالية والعينية والتي تعتبر من أدوات التحفيز الأساسية والضرورية للإبداع والابتكار، والتي أظهرت عدة دراسات الدور الهام للحوافز المالية كأحد أنواع التحفيز الخارجي للإبداع، فأكدت دراسة (الدهان، 1987) على ضرورة تقديم الحوافز والعلاوات المالية، وربطت دراسة (Mostafa, 2004)، ودراسة (سعدي، 2007) و (mabil, 1996) وغيرها بين الإبداع ونظام الحوافز والعلاوات، كما وأكدت دراسة (الزعيبي، 2005) على وجود علاقة إيجابية بين الحوافز المادية والسلوك الإبداعي للعاملين.

وكان من اضعف هذه الفقرات الفقرة " يوجد نظام واضح لتقييم الابتكارات والأفكار الجديدة" بمتوسط حسابي قليل (2.45)، حيث أكد العاملون على تقييمهم السلبي والضعيف لنظام تقييم الابتكارات بشكل يضمن تفعيل البيئة الإبداعية، فكان هذا البعد من اضعف المحاور الواردة، مما يعطي انطباعا بان التقييم الحالي غير مرضٍ وانه لا يوجد نظام واضح يتم تقييم الإبداعات والابتكارات من خلاله، وعلى الحاجة الملحة لتطوير مثل هذا النظام للتقييم، وهذا ما أكدته (الدهان 1987) من ضرورة وجود نظام واضح لتقييم الأداء، وكانت باقي الفقرات كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول المذكور أعلاه.

أ-6 التوجهات الإبداعية عند العاملين وإشراكهم في القرار:

يوضح الجدول (6-7) واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين في محور التوجهات الإبداعية وتمكين العاملين مرتبة حسب الأهمية.

| الرقم | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|-------|---|-----------------|-------------------|
| 1. | أنا مدرب وعندي القدرة على القيام بالأعمال بشكل مختلف إذا أعطيت الفرصة | 3.86 | 0.96 |

| | | | |
|------|------|--|----|
| 1.03 | 3.68 | اشعر بأنني إنسان مبدع في عملي. | 2. |
| 1.02 | 3.63 | في عملي انظر للمهام الصعبة وغير الموثوقة على أنها فرصة للنجاح وليست مخاطرة. | 3. |
| 1.01 | 3.49 | اشعر بان الأعمال اليومية الموكلة إلي تحتاج إلى قدر كبير من الإبداعية لانجازها. | 4. |
| 1.16 | 3.20 | اشعر بأنني أساهم في حل المشكلات المستجدة في العمل. | 5. |
| 1.29 | 2.84 | في شركتي أعطى الفرصة والوقت لتطوير إبداعاتي وابتكاراتي. | 6. |
| 1.29 | 2.73 | الشركة تشجع التوجهات الإبداعية عند العاملين كل حسب تخصصه. | 7. |
| 1.41 | 2.70 | يتم إشراك الموظفين في وضع الخطط الضرورية لانجاز العمل. | 8. |
| 1.35 | 2.69 | اشعر بأنني أشارك في صنع القرار في الشركة. | 9. |
| 0.90 | 3.20 | الدرجة الكلية | |

جدول رقم (6-7). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين في محور التوجهات الإبداعية مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية.

وكانت الدرجة الكلية لهذا المحور بمتوسط حسابي (3.2) وانحراف معياري (0.90)،

وهي حالة متوسطة من الأداء شأنها شأن باقي المحاور، وكانت الفقرات منقسمة إلى قسمين

تبعاً للمتوسط الحسابي فكانت الفقرات من (1-5) أعلى من المتوسط المحايد، والفقرات من (6-9)

أقل من المتوسط المحايد (3) جاء في مقدمتها:

وكان في مقدمتها الفقرة "أنا مدرب وعندي القدرة على القيام بالأعمال بشكل مختلف إذا

أعطيت الفرصة بمتوسط حسابي كبير (3.86)، مما يعكس الثقة الشديدة بالنفس وبالإمكانات

الموجودة لدى العاملين في هذه الشركات، تلاها الفقرة "اشعر بأنني إنسان مبدع في عملي"

بمتوسط حسابي كبير أيضا (3.68) حيث أكد العاملون وابدوا موافقة شديدة على وجود هذا

التوجه لديهم، وهذا الشعور قد يكون منطلقاً من قدرة حقيقية إبداعية لدى الشخص أو من

القدرة على انجاز الأعمال على الوجه الأكمل، وفي كلتا الحالتين فإنه يعكس ثقة عالية بالقدرات الموجودة لديهم.

وجاء في الدرجة الثالثة الفقرة " في عملي انظر للمهام الصعبة وغير الموثوقة على أنها فرصة للنجاح وليست مخاطرة " وبمتوسط حسابي (3.63) وهو متوسط كبير أيضا، وأبدا العاملون موافقة شديدة تجاه هذا المحور ليعكس الروح الايجابية في النظر إلى المشكلات و التحديات في العمل، ثم اشعر بان الأعمال اليومية الموكلة إلي تحتاج إلى قدر كبير من الإبداعية لانجازها.

وكانت هذه الفقرات من أعلى الفقرات في هذا المحور وهي تمثل التوجهات الإبداعية عند العاملين، حيث كانت المتوسطات الحسابية لها عالية، مما يعكس القدرة الكامنة لديهم على الإتيان بابتكارات وأفكار جديدة في حين تم توجيه هذه القدرات بالاتجاه الصحيح.

وجاءت الفقرات المتعلقة بتمكين العاملين وبالممارسات الإدارية لتكون اقل من المتوسط المحايد، لتعكس عدم رضا واستياء تجاه هذه النشاطات الإدارية، فكانت اضعف الفقرات الفقرة " اشعر بأنني أشترك في صنع القرار في الشركة " بمتوسط حسابي (2.69) ليعكس عدم رضا و نظرة سلبية تجاه هذا البعد، وهذه العوامل من تمكين العاملين ضرورية ليشعر الموظف بأنه جزء من الهيكلية للمؤسسة، وان القرارات التي ينفذها هو من شارك في وضعها مما يسهل عملية التنفيذ للخطط والأهداف الموضوعية، وأظهرت دراسة (الزعبي، 2005) أن المشاركة في اتخاذ القرار تزيد الثقة وترفع الروح المعنوية لدى العاملين وتعزز الانتماء للمؤسسة مما يحفز القدرات الإبداعية، وكذلك تظهر دراسة (Ekvall, 1996) أن النمط الإداري الاستبدادي والمركزية في اتخاذ القرار لها اثر سلبي على الإبداع ويجب في البيئة الإبداعية إعطاء صلاحيات للعاملين، وكانت باقي الفقرات كما هو واضح في الجدول أعلاه.

أ-7 الترابط المؤسسي والعمل من خلال الفريق:

يظهر الجدول (6-8) واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين في محور الترابط المؤسسي مرتبة حسب الأهمية.

| الرقم | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|-------|--|-----------------|-------------------|
| 1. | تشجع الشركة العمل من خلال الفريق | 3.48 | 1.06 |
| 2. | يوجد بيئة تعاون وتشجيع للإبداع داخل فريق العمل. | 3.39 | 1.11 |
| 3. | كل فرد من أعضاء الفريق يبذل جهد في مساعدة الآخرين. | 3.38 | 1.11 |
| 4. | اهتم بنقل أي معلومة اعتقد أهميتها عن المنافسين للمسؤولين في الشركة. | 3.34 | 1.30 |
| 5. | يوجد نظام اتصال واضح و تعاون بين الدوائر في الشركة في وضع الأهداف و تنفيذها. | 3.26 | 1.14 |
| 6. | هيكلية المؤسسة تضمن قرب الأقسام ذات الصلة من بعضها البعض. | 3.24 | 1.16 |
| 7. | دوري ومساهمتي واضحة بشكل جيد في عملية الابتكار والتطوير في المؤسسة. | 3.22 | 1.19 |
| 8. | يوجد احترام وثقة بين العاملين والإداريين في الشركة. | 3.21 | 1.27 |
| 9. | التنافس الموجود بين الأقسام المختلفة ايجابي و بناء. | 3.20 | 1.11 |
| 10. | اشعر بأنني مرتبط بالعملية التطويرية وأسهم في صنع مستقبل المؤسسة. | 3.16 | 1.20 |
| 11. | تحترم الشركة الجهود المبذولة ومساهمات كل فرد من أفرادها. | 2.98 | 1.27 |
| | الدرجة الكلية | 3.26 | 0.92 |

جدول رقم (6-8). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين في محور الترابط المؤسسي مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية.

وكانت الدرجة الكلية لهذا المحور بحسب المتوسطات الحسابية (3.26) والانحراف المعياري (0.92)، وكانت جميع فقرات هذا المحور ضمن الدرجة المتوسطة وأعلى من المتوسط المحايد (3) باستثناء واحدة اقل من المتوسط المحايد، مما يؤكد القبول ولكن ليس الموافقة الشديدة لوجود هذه المحاور وتبنيها من قبل المؤسسة، وقد جاء في مقدمتها:

وجاء في مقدمة هذه الفقرات الفقرة "تشجع الشركة العمل من خلال الفريق "بمتوسط حسابي (3.48) وجاءت في المرتبة الثانية" يوجد بيئة تعاون وتشجيع للإبداع داخل فريق العمل " بمتوسط حسابي (3.39)، ثم الفقرة " كل فرد من أعضاء الفريق يبذل جهد في مساعدة الآخرين" بمتوسط حسابي (3.38)، مما يدل على اهتمام هذه الشركات بروح الفريق وإنجاز الأعمال عن طريق دعم فريق العمل داخل المؤسسة، وكذلك البيئة الايجابية الداخلية لفريق العمل التي تساعد على طرح وتشجيع الأفكار والإبداعات الجديدة، ثم جاءت المحاور الخاصة بالترابط الداخلي بين الأفراد والمؤسسة والترابط الهيكلي بين الأقسام.

وكان من أضعفها وفي المرتبة الأخيرة " تحترم الشركة الجهود المبذولة ومساهمات كل فرد من أفرادها" و بمتوسط حسابي اقل من المتوسط المحايد(3) مما يعكس انطبعا سلبيا للعاملين تجاه هذا البعد وأنهم غير راضين عن تقدير جهودهم من قبل الشركة، وان مساهمتهم غير كافية في صنع مستقبل المؤسسة، وهذا الشعور يضعف التوجهات الإبداعية، لان عدم تقدير الجهود المبذولة قد يكون دافعا قويا لعدم القيام بأي مبادرات إبداعية، وهذا واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول المذكور أعلاه.

أ-8 نظام التعليم والتدريب المؤسسي:

يوضح الجدول (6-9) واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة

الغربية من وجهة نظر العاملين في محور نظام التعليم والتدريب المؤسسي بحسب وجودها

في الشركة.

| الرقم | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|-------|--|-----------------|-------------------|
| 1. | أعرف نوعية التدريب الذي احتاجه لتطوير مهاراتي الابتكارية | 3.81 | 0.96 |
| 2. | يشجع المدراء والمسؤولين التعليم والتدريب ويشكلوا مثالاً للقيادة والتدريب للعاملين. | 3.24 | 1.19 |
| 3. | نظام التدريب متطلب يشمل تدريب العاملين والإدارات في مختلف المستويات الإدارية. | 3.18 | 1.19 |
| 4. | تقدم الشركة الدورات التدريبية الداخلية لموظفيها لتطوير مهاراتهم الإبداعية. | 3.17 | 1.38 |
| 5. | يتم تقييم الاستفادة من برامج التدريب المقدمة. | 3.12 | 1.24 |
| 6. | التدريب والتعليم مبرمج ضمن أولويات الشركة لضمان تطوير الموظفين، ضمن برامج محددة ومستمرة. | 3.10 | 1.18 |
| 7. | تستعين الشركة بخبراء خارجيين في التدريب وتطوير العاملين | 3.05 | 1.19 |
| 8. | نظام التدريب المتبع يركز على تطوير المهارات الإبداعية في العمل وزيادة الابتكار. | 3.03 | 1.20 |
| 9. | يتم مساعدة العاملين على تطبيق ما تعلموه. | 2.99 | 1.24 |
| 10. | تقدم الشركة الدورات التدريبية الخارجية لموظفيها لتطوير مهاراتهم الإبداعية. | 2.78 | 1.36 |
| 11. | دائرة القوى البشرية تضع أولوية كبيرة لتطوير العاملين. | 2.68 | 1.38 |
| | الدرجة الكلية | 3.10 | 1.03 |

جدول رقم (6-9). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين في محور نظام التعليم والتدريب مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

يوضح الجدول السابق أن معظم الفقرات كانت بدرجة متوسطة من التقييم حيث الدرجة الكلية لهذا المحور (3.10) وبانحراف معياري (1.03) وكان ترتيب الفقرات على النحو التالي:

تميزت الفقرة الأولى " أعرف نوعية التدريب الذي احتاجه لتطوير مهاراتي الابتكارية " بانطباع ايجابي جدا وبمتوسط حسابي مرتفع بلغ (3.81)، كانت هذه الفقرة من أعلى النتائج وبمتوسط حسابي عالٍ وموافقة كبيرة على القدرة الكبيرة للعاملين لتحديد ومعرفة نوعية التدريب الذي يحتاجونه لتطوير مهاراتهم، وهذا يتيح الفرصة للتعامل مع الموظفين بشكل يمنح كل فرد الفرصة بأخذ التعليم الذي يحتاجه دون الوقوع في التكرار أو اخذ تدريب غير لازم.

تلتها في الأهمية الفقرة " يشجع المدراء والمسؤولين التعليم والتدريب ويشكلوا مثال للقيادة والتدريب للعاملين " بمتوسط حسابي (3.24)، ثم الفقرة " نظام التدريب متطلب يشمل تدريب العاملين والإدارات في مختلف المستويات الإدارية " بمتوسط حسابي (3.18)، وتظهر المتوسطات الحسابية أن جميع هذه المحاور تقع في نطاق الحالة المتوسطة من القبول لدى العاملين وبانطباع ايجابي، وهذه المتوسطات لا تتم عن الاهتمام الكبير بالتدريب والتعليم وهذا قد يكون من أسباب الإبداعية المنخفضة لدى الشركات الدوائية الفلسطينية.

وكان من الفقرات الضعيفة " تقدم الشركة الدورات التدريبية الخارجية لموظفيها لتطوير مهاراتهم الإبداعية "، ويلاحظ من خلال هذه النتائج اعتماد الشركات على الدورات الداخلية للتدريب مما يقلل فرصة الاحتكاك بخبرات خارجية وبالتقافات غير الموجودة في الشركة، ومثل هذا التوجه يضعف القدرة على تطوير قدرات إبداعية وابتكارية جديدة.

وكانت الفقرة الأضعف " دائرة القوى البشرية تضع أولوية كبيرة لتطوير العاملين
".بمتوسط حسابي (2.68) وهو من اضعف الفقرات مما يعكس عدم الاهتمام من قبل دوائر
القوى البشرية في هذه الشركات بجانب التدريب والتعليم، ومن المشاهدات العينية للباحث انه
في الكثير من الشركات لا توجد دوائر لتطوير القوى البشرية وانه يوجد خلط بين دائرة
شؤون الموظفين ودائرة تطوير القوى البشرية في الشركات الدوائية الفلسطينية، وبرغم الرضا
عن هذا البعد في الشركات الدوائية الفلسطينية إلا أن العاملين أعطوا تقييما متوسطا وفي
بعض الأحيان سلبيا، وذلك لطبيعة هذا القطاع سريع التطور والتغير ولشعور العاملين بالحاجة
الكبيرة للمزيد من الدورات الداخلية والخارجية لمواكبة التطورات والمستجدات في هذه
الصناعة، وفي دراسة (Mats,2005) أكد الباحث على أهمية التعليم وتبادل المعلومات
وأثرها الايجابي علة البيئة الإبداعية في الشركة في القطاع الصيدلاني حيث أثبتت الدراسة
الاستقلالية الكبيرة عند الباحثين في نوعية المعلومات وارتباطها بالشخصية والقدرة البحثية.

وتأتي باقي الفقرات على النحو المبين في الجدول (6-9) .

ب- تحليل نتائج الدراسة المتعلقة بالمتغيرات الديموغرافية للمبحوثين، بما يتعلق بواقع

ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية:

سؤال الدراسة الثاني:

هل هناك فروق في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية من وجهة نظر

العاملين تعزى لمتغير(العمر، الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي)؟

للإجابة عن سؤال الدراسة السابق استخدم اختبار ت (t-test)، ونتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance)، ونتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في واقع ثقافة الإبداع لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير (العمر، الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، نوع العمل)، وذلك و من خلال الإجابة على الفرضيات التالية:

ب-1 الفرضية الأولى:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $0.05 \geq \alpha$ في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير الجنس. للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار ت (t-test) للفروق في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير الجنس، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (6-10).

| الأبعاد | الجنس | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجات الحرية | قيمة ت المحسوبة | الدلالة الإحصائية |
|----------------------------|-------|-------|-----------------|-------------------|--------------|-----------------|-------------------|
| التشجيع المؤسسي للإبداع | ذكر | 131 | 3.10 | 1.00 | 185 | -0.108 | 0.914 |
| | أنثى | 56 | 3.12 | 0.96 | | | |
| دعم المسؤولين | ذكر | 131 | 3.46 | 0.88 | 185 | -0.991 | 0.323 |
| | أنثى | 56 | 3.58 | 0.71 | | | |
| الحرية في العمل | ذكر | 131 | 3.19 | 0.93 | 185 | -0.249 | 0.803 |
| | أنثى | 56 | 3.23 | 0.94 | | | |
| كفاية المصادر | ذكر | 131 | 3.07 | 0.97 | 185 | -0.397 | 0.692 |
| | أنثى | 56 | 3.13 | 0.92 | | | |
| نظام الحوافز وتقييم الأداء | ذكر | 131 | 2.83 | 1.05 | 185 | -1.520 | 0.130 |
| | أنثى | 56 | 3.08 | 0.94 | | | |

| | | | | | | | |
|-------|--------|-----|------|------|-----|------|--------------|
| 0.147 | -1.457 | 185 | 0.92 | 3.13 | 131 | ذكر | التوجهات |
| | | | 0.86 | 3.34 | 56 | أنثى | الإبداعية |
| 0.036 | -2.121 | 185 | 0.97 | 3.17 | 131 | ذكر | الترابط |
| | | | 0.78 | 3.46 | 56 | أنثى | المؤسسي |
| 0.031 | -2.170 | 185 | 1.05 | 2.99 | 131 | ذكر | نظام التعليم |
| | | | 0.94 | 3.35 | 56 | أنثى | والتدريب |
| 0.212 | -1.253 | 185 | 0.90 | 3.11 | 131 | ذكر | الدرجة |
| | | | 0.78 | 3.28 | 56 | أنثى | الكلية |

جدول رقم (6-10). نتائج اختبار ت (t-test) للفروق في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير الجنس

وتشير المعطيات الواردة في الجدول (6-10) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $0.05 \geq \alpha$ في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية، من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير الجنس، وبذلك تكون الفرضية قد رفضت، وكانت الفروق في بعدي الترابط المؤسسي، ونظام التعليم والتدريب لصالح العاملين من الإناث، اللواتي أكدن بدرجة أكبر على وجود هذين البعدين في شركات الأدوية، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول المذكور.

ويعزو الباحث هذه النتيجة بأن الإناث أكثر ميل للاستقرار في العمل، وعدم الرغبة في التغيير تساعد على زيادة الولاء للمؤسسة مما يزيد الارتباط بالمؤسسة ويقوي العلاقات الاجتماعية، وعدم الميل للتغيير قد يكون السبب في الرضا عن المستوى الموجود داخل المؤسسة من التدريب والتعليم، وكذلك كون المجتمع الشرقي مجتمعاً ذكورياً، مما يؤدي إلى تشكيل الإناث لجماعات أولية داخل البناء المؤسسي تدعم المجتمع النسائي الداخلي.

ب-2 الفرضية الثانية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $0.05 \geq \alpha$ في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير العمر.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير العمر، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (6-11).

| الأبعاد | مصدر التباين | درجات الحرية | مجموع المربعات | متوسط المربعات | قيمة ف المحسوبة | الدلالة الإحصائية |
|----------------------------|----------------|--------------|----------------|----------------|-----------------|-------------------|
| التشجيع المؤسسي للإبداع | بين المجموعات | 3 | 17.457 | 5.819 | 6.429 | 0.000 |
| | داخل المجموعات | 183 | 165.639 | 0.905 | | |
| | المجموع | 186 | 183.096 | - | | |
| دعم المسؤولين | بين المجموعات | 3 | 6.475 | 2.158 | 3.175 | 0.025 |
| | داخل المجموعات | 183 | 124.399 | 0.680 | | |
| | المجموع | 186 | 130.875 | - | | |
| الحرية في العمل | بين المجموعات | 3 | 12.411 | 4.137 | 5.036 | 0.002 |
| | داخل المجموعات | 183 | 150.317 | 0.821 | | |
| | المجموع | 186 | 162.727 | - | | |
| كفاية المصادر | بين المجموعات | 3 | 11.724 | 3.908 | 4.498 | 0.005 |
| | داخل المجموعات | 183 | 158.988 | 0.869 | | |
| | المجموع | 186 | 170.712 | - | | |
| نظام الحوافز وتقييم الأداء | بين المجموعات | 3 | 11.903 | 3.968 | 3.907 | 0.010 |
| | داخل المجموعات | 183 | 185.816 | 1.015 | | |
| | المجموع | 186 | 197.719 | - | | |
| التوجهات الإبداعية | بين المجموعات | 3 | 14.286 | 4.762 | 6.247 | 0.000 |
| | داخل المجموعات | 183 | 139.498 | 0.762 | | |
| | المجموع | 186 | 153.783 | - | | |
| الترباط | بين المجموعات | 3 | 11.888 | 3.963 | | |

| | | | | | | |
|-------|-------|-------|---------|-----|----------------|-----------------------|
| 0.003 | 4.883 | 0.812 | 148.517 | 183 | داخل المجموعات | المؤسسي |
| | | - | 160.406 | 186 | المجموع | |
| 0.002 | 5.131 | 5.113 | 15.338 | 3 | بين المجموعات | نظام التعليم والتدريب |
| | | 0.996 | 182.330 | 183 | داخل المجموعات | |
| | | - | 197.668 | 186 | المجموع | |
| 0.001 | 5.740 | 4.042 | 12.126 | 3 | بين المجموعات | الدرجة الكلية |
| | | 0.704 | 128.855 | 183 | داخل المجموعات | |
| | | - | 140.981 | 186 | المجموع | |

جدول رقم (6-11). نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير العمر.

وتشير المعطيات الواردة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $0.05 \geq \alpha$

، في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير العمر، وبذلك تكون الفرضية قد رفضت، ولإيجاد مصدر هذه الفروق استخدم اختبار توكي (tukey test) للفروق في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين لمتغير العمر، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (6-12).

| +45 | 44-35 | 34-25 | -25 | المقارنات | الأبعاد |
|-----------|-----------|----------|-----|-----------|-----------|
| -0.28500 | -0.03528 | 0.51782* | | -25 | التشجيع |
| -0.80282* | -0.55310* | | | 34-25 | المؤسسي |
| -0.24972 | | | | 44-35 | للإبداع |
| | | | | +45 | |
| -0.17563 | -0.11997 | 0.27319 | | -25 | دعم |
| -0.44882* | -0.39316* | | | 34-25 | المسؤولين |
| -0.05565 | | | | 44-35 | |

| | | | | | |
|-----------|-----------|---------|-----|-----------|-------------------------------|
| | | | | +45 | |
| -0.46556 | -0.33696 | 0.18713 | | -25 | الحرية في العمل |
| -0.52409* | -0.18713 | | | 34-25 | |
| -0.12860 | | | | 44-35 | |
| | | | | +45 | |
| -0.64778* | -0.35338 | 0.03977 | | -25 | كفاية المصادر |
| -0.68754* | -0.39315 | | | 34-25 | |
| -0.29440 | | | | 44-35 | |
| | | | | +45 | |
| -0.41636 | -0.19249 | 0.27823 | | -25 | نظام الحوافز وتقييم الأداء |
| -0.69459* | -0.47072 | | | 34-25 | |
| -0.22387 | | | | 44-35 | |
| | | | | +45 | |
| -0.60889* | -0.35797 | 0.14006 | | -25 | التوجهات الإبداعية |
| -0.74895* | -0.49803* | | | 34-25 | |
| -0.25092 | | | | 44-35 | |
| | | | | +45 | |
| -0.58409 | -0.17144 | 0.17883 | | -25 | الترابط المؤسسي |
| -0.76292* | -0.35027 | | | 34-25 | |
| -0.41265 | | | | 44-35 | |
| | | | | +45 | |
| -0.52909 | -0.20830 | 0.28900 | | -25 | نظام التعليم والتدريب |
| -0.81809* | -0.49730* | | | 34-25 | |
| -0.32079 | | | | 44-35 | |
| | | | | +45 | |
| +45 | 44-35 | 34-25 | -25 | المقارنات | الأبعاد |
| -0.46665 | -0.21617 | 0.24545 | | -25 | الدرجة الكلية |
| -0.71210* | -0.46162* | | | 34-25 | |
| -0.25048 | | | | 44-35 | |

| | | | | | |
|--|--|--|--|-----|--|
| | | | | +45 | |
|--|--|--|--|-----|--|

جدول رقم (6-12). نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير العمر و تشير المقارنات الثنائية البعدية الواردة في الجدول (6-12)، أن الفروق في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير العمر، كانت بين العاملين في الفئة العمرية 25-34 و 35-44، و 45 فما فوق، لصالح العاملين في الفئات العمرية الأعلى، الذين أكدوا بدرجة أكبر شيوع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية لإجاباتهم في الجدول رقم (6-13).

| الأبعاد | العمر | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|-------------------------|-------|-------|-----------------|-------------------|
| التشجيع المؤسسي للإبداع | -25 | 40 | 3.27 | 1.07 |
| | 34-25 | 76 | 2.75 | 0.89 |
| | 44-35 | 46 | 3.31 | 0.99 |
| | +45 | 25 | 3.56 | 0.81 |
| دعم المسؤولين | -25 | 40 | 3.55 | 0.85 |
| | 34-25 | 76 | 3.28 | 0.84 |
| | 44-35 | 46 | 3.67 | 0.81 |
| | +45 | 25 | 3.73 | 0.73 |
| الحرية في العمل | -25 | 40 | 3.13 | 1.03 |
| | 34-25 | 76 | 2.95 | 0.91 |
| | 44-35 | 46 | 3.47 | 0.86 |
| | +45 | 25 | 3.60 | 0.71 |
| كفاية المصادر | -25 | 40 | 2.93 | 1.15 |
| | 34-25 | 76 | 2.89 | 0.79 |
| | 44-35 | 46 | 3.29 | 0.96 |
| | +45 | 25 | 3.58 | 0.86 |

| | | | | |
|------|------|----|-------|-------------------------------|
| 1.06 | 2.91 | 40 | -25 | نظام الحوافز وتقييم الأداء |
| 0.94 | 2.64 | 76 | 34-25 | |
| 1.07 | 3.11 | 46 | 44-35 | |
| 0.97 | 3.33 | 25 | +45 | |
| 0.95 | 3.08 | 40 | -25 | التوجهات الإبداعية |
| 0.83 | 2.94 | 76 | 34-25 | |
| 0.91 | 3.44 | 46 | 44-35 | |
| 0.75 | 3.69 | 25 | +45 | |
| 0.89 | 3.21 | 40 | -25 | الترايط المؤسسي |
| 0.85 | 3.03 | 76 | 34-25 | |
| 0.96 | 3.38 | 46 | 44-35 | |
| 0.91 | 3.80 | 25 | +45 | |
| 0.96 | 3.10 | 40 | -25 | نظام التعليم والتدريب |
| 1.03 | 2.81 | 76 | 34-25 | |
| 0.96 | 3.30 | 46 | 44-35 | |
| 0.99 | 3.62 | 25 | +45 | |
| 0.91 | 3.14 | 40 | -25 | الدرجة الكلية |
| 0.78 | 2.90 | 76 | 34-25 | |
| 0.89 | 3.36 | 46 | 44-35 | |
| 0.78 | 3.61 | 25 | +45 | |

جدول رقم (6-13). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير العمر.

ويعمل الباحث هذه النتيجة لميل الفئات العمرية إلى التأقلم مع هذه البيئة الداخلية والانخراط في نظام الشركة، وبالتالي الميل إلى الرضا بالإمكانيات الموجودة لشعور الفئات العمرية الكبيرة بان الفرص قد تكون غير كبيرة بالانتقال إلى أعمال أخرى، كما وان الفئات العمرية الكبيرة بالعادة تكون متقدمة في السلم الوظيفي وقريبة من مراكز اتخاذ القرار مما يقلل انتقاداتها للمؤسسة وسياساتها العامة، وكما وان المشرفين والمدراء من هذه الفئات وهم مسئولون عن منح الحرية في العمل وتحديد المصادر ويتمتعون بامتيازات مالية اكبر من الموظفين ويحصلون على التدريب بشكل اكبر مما يفرز مثل هذه النتائج، كما ويعكس عدم

اهتمام الإدارات بتطوير وتحسين ظروف الطبقات البسيطة من العاملين وقد يكون السبب هو التحرر الفكري عند الأعمار الصغيرة، وخروجها على عادات المؤسسة الروتينية، وهذا ما أكدته دراسة (Mustafa,2004) من أن المدراء الأصغر سناً أكثر ميولاً للإبداع والابتكار من المدراء الأكبر سناً، مما حدا بالفئات العمرية الصغيرة إلى عدم الرضا عن الأداء المؤسسي فيما يخص دعم العوامل المؤثرة في ثقافة الإبداع، وبالإشارة إلى أن الدراسات السابقة لم تتناول هذا المتغير بالبحث والدراسة بحسب علم الباحث.

ب-3 الفرضية الثالثة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $0.05 \geq \alpha$ في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (6-14).

| الأبعاد | مصدر التباين | درجات الحرية | مجموع المربعات | متوسط المربعات | قيمة ف المحسوبة | الدلالة الإحصائية |
|-------------------------|----------------|--------------|----------------|----------------|-----------------|-------------------|
| التشجيع المؤسسي للإبداع | بين المجموعات | 3 | 14.214 | 4.738 | 5.134 | 0.002 |
| | داخل المجموعات | 183 | 168.882 | 0.923 | | |
| | المجموع | 186 | 183.096 | - | | |
| دعم المسؤولين | بين المجموعات | 3 | 8.283 | 2.761 | 4.121 | 0.007 |
| | داخل | 183 | 122.592 | 0.670 | | |

| | | | | | | |
|-------|-------|-------|---------|-----|----------------|----------------------------|
| | | | | | المجموعات | |
| | | - | 130.875 | 186 | المجموع | |
| 0.000 | 6.553 | 5.261 | 15.784 | 3 | بين المجموعات | الحرية في العمل |
| | | 0.803 | 146.943 | 183 | داخل المجموعات | |
| | | - | 162.727 | 186 | المجموع | |
| 0.000 | 7.383 | 6.144 | 18.431 | 3 | بين المجموعات | كفاية المصادر |
| | | 0.832 | 152.280 | 183 | داخل المجموعات | |
| | | - | 170.712 | 186 | المجموع | |
| 0.001 | 5.670 | 5.605 | 16.815 | 3 | بين المجموعات | نظام الحوافز وتقييم الأداء |
| | | 0.989 | 180.904 | 183 | داخل المجموعات | |
| | | - | 197.719 | 186 | المجموع | |
| 0.000 | 9.463 | 6.884 | 20.652 | 3 | بين المجموعات | التوجهات الإبداعية |
| | | 0.727 | 133.131 | 183 | داخل المجموعات | |
| | | - | 153.783 | 186 | المجموع | |
| 0.000 | 7.222 | 5.660 | 16.980 | 3 | بين المجموعات | الترابط المؤسسي |
| | | 0.784 | 143.426 | 183 | داخل المجموعات | |
| | | - | 160.406 | 186 | المجموع | |
| 0.001 | 5.496 | 5.446 | 16.337 | 3 | بين المجموعات | نظام التعليم والتدريب |
| | | 0.991 | 181.331 | 183 | داخل المجموعات | |
| | | - | 197.668 | 186 | المجموع | |
| 0.000 | 7.504 | 5.148 | 15.443 | 3 | بين المجموعات | الدرجة الكلية |
| | | 0.686 | 125.538 | 183 | داخل المجموعات | |
| | | - | 140.981 | 186 | المجموع | |

جدول رقم (6-14). نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير سنوات الخبرة

يلاحظ من المعطيات الواردة في الجدول (6-14) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $0.05 \geq \alpha$ في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وبذلك تكون الفرضية قد رفضت، ولإيجاد مصدر هذه الفروق استخدم اختبار توكي (tukey test) للفروق في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين لمتغير سنوات الخبرة، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (6-15).

| +15 | 14-10 | 9-5 | -5 | المقارنات | الأبعاد |
|-----------|-----------|-----------|----|-----------|----------------------------------|
| -0.74148* | -0.48138 | -0.22088 | | -5 | التشجيع المؤسسي للإبداع |
| -0.52060 | -0.26050 | | | 9-5 | |
| -0.26010 | | | | 14-10 | |
| | | | | +15 | |
| -0.57406* | -0.35068 | -0.18572 | | -5 | دعم المسؤولين |
| -0.38834 | -0.16496 | | | 9-5 | |
| -0.22338 | | | | 14-10 | |
| | | | | +15 | |
| -0.69076* | -0.64241* | -0.49664* | | -5 | الحرية في العمل |
| -0.19412 | -0.14577 | | | 9-5 | |
| -0.04835 | | | | 14-10 | |
| | | | | +15 | |
| -0.82725* | -0.58240* | -0.46955* | | -5 | كفاية المصادر |
| -0.35770 | -0.11284 | | | 9-5 | |
| -0.24486 | | | | 14-10 | |
| | | | | +15 | |
| -0.73021* | -0.70496* | -0.35461 | | -5 | نظام الحوافز وتقييم الأداء |
| -0.37560 | -0.35035 | | | 9-5 | |
| -0.02525 | | | | 14-10 | |

| | | | | | |
|-----------|-----------|-----------|--|-------|-----------|
| | | | | +15 | |
| -0.85664* | -0.68792* | -0.45768* | | -5 | التوجهات |
| -0.39896 | -0.23024 | | | 9-5 | الإبداعية |
| -0.16872 | | | | 14-10 | |
| | | | | +15 | |
| -0.80883* | -0.51591* | -0.44307* | | -5 | الترباط |
| -0.36576 | -0.07283 | | | 9-5 | المؤسسي |
| -0.29293 | | | | 14-10 | |
| | | | | +15 | |
| -0.78890* | -0.54058 | -0.41210 | | -5 | نظام |
| -0.37679 | -0.12848 | | | 9-5 | التعليم |
| -0.24832 | | | | 14-10 | والتدريب |
| | | | | +15 | |
| -0.75605* | -0.56571* | -0.38023 | | -5 | الدرجة |
| -0.37582 | -0.18548 | | | 9-5 | الكلية |
| -0.19034 | | | | 14-10 | |
| | | | | +15 | |

جدول رقم (6-15). نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير سنوات الخبرة

حيث تشير المقارنات الثنائية البعدية أن الفروق في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير سنوات الخبرة، كانت بين العاملين ذوي سنوات الخبرة الأقل من 5 سنوات، و 10-14، و 15 فما فوق، لصالح العاملين ذوي سنوات الخبرة الأعلى، الذين أكدوا بدرجة أكبر شيوع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية لإجاباتهم، في الجدول رقم (6-16).

(16).

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العدد | سنوات الخبرة | الأبعاد |
|-------------------|-----------------|-------|--------------|----------------------------|
| 0.93 | 2.83 | 67 | -5 | التشجيع المؤسسي للإبداع |
| 1.04 | 3.05 | 57 | 9-5 | |
| 1.00 | 3.31 | 27 | 14-10 | |
| 0.81 | 3.57 | 36 | +15 | |
| 0.86 | 3.28 | 67 | -5 | دعم المسؤولين |
| 0.80 | 3.46 | 57 | 9-5 | |
| 0.89 | 3.63 | 27 | 14-10 | |
| 0.66 | 3.85 | 36 | +15 | |
| 0.92 | 2.83 | 67 | -5 | الحرية في العمل |
| 0.91 | 3.32 | 57 | 9-5 | |
| 0.91 | 3.47 | 27 | 14-10 | |
| 0.78 | 3.52 | 36 | +15 | |
| 0.95 | 2.70 | 67 | -5 | كفاية المصادر |
| 0.87 | 3.17 | 57 | 9-5 | |
| 0.96 | 3.29 | 27 | 14-10 | |
| 0.84 | 3.53 | 36 | +15 | |
| 0.94 | 2.55 | 67 | -5 | نظام الحوافز وتقييم الأداء |
| 1.06 | 2.91 | 57 | 9-5 | |
| 1.02 | 3.26 | 27 | 14-10 | |
| 0.95 | 3.28 | 36 | +15 | |
| 0.83 | 2.79 | 67 | -5 | التوجهات الإبداعية |
| 0.88 | 3.25 | 57 | 9-5 | |
| 0.90 | 3.48 | 27 | 14-10 | |
| 0.80 | 3.65 | 36 | +15 | |
| 0.86 | 2.89 | 67 | -5 | الترباط المؤسسي |
| 0.87 | 3.34 | 57 | 9-5 | |
| 0.92 | 3.41 | 27 | 14-10 | |
| 0.90 | 3.70 | 36 | +15 | |
| 0.99 | 2.74 | 67 | -5 | نظام |

| | | | | |
|------|------|----|-------|---------------------|
| 1.04 | 3.16 | 57 | 9-5 | التعليم والتدريب |
| 0.97 | 3.28 | 27 | 14-10 | |
| 0.92 | 3.53 | 36 | +15 | |
| 0.79 | 2.81 | 67 | -5 | الدرجة الكلية |
| 0.87 | 3.19 | 57 | 9-5 | |
| 0.88 | 3.38 | 27 | 14-10 | |
| 0.77 | 3.57 | 36 | +15 | |

جدول رقم (6-16). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير سنوات الخبرة

و بالنظر إلى المتوسطات الحسابية لإجابات عينة الدراسة نجد أن الفروق وبحسب الأبعاد المدروسة، يرى الباحث أن مثل هذه المعطيات تعزى إلى الخبرات الحديثة والطموح العالي لدا الخبرات الشابة نتيجة لتصوراتهم وتطلعاتهم الكبيرة لما يجب أن تكون عليه بيئة العمل في الشركات، ولما يتواجد لديهم من معلومات حديثة وأفكار إبداعية قد لا تكون لدى الخبرات القديمة التي تكون قد صقلت وتأقلمت مع بيئة المؤسسة، وبالنظر أيضا إلى المتوسطات الحسابية نجد أن اقل المعدلات كانت لدى الفئات القليلة وفي جميع الأبعاد، فنجد أن المصادر الضرورية للإبداع والابتكار غير متاحة لهذه الفئة وأنهم لا يتمتعون بالحريات الضرورية، وكذلك فإن الحوافز المقدمة أيضا لا تلبي طموحاتهم وتطلعاتهم ويلاحظ أيضا أن التدريب والتعليم غير موجه إلى هذه الفئة بالمستوى المطلوب، وان الطبقات الأقدم تستحوذ على هذه الامتيازات، وكذلك قد يعزى مثل هذه النتائج إلى عدم الاهتمام بالخبرات الجديدة و تهميشها وعدم إشراكهم في اتخاذ القرار المتعلق بالإعمال اليومية وبمستقبل المؤسسة، هذا ولم تتناول الدراسات السابقة بالدراسة والبحث اثر هذا العامل بحسب علم الباحث.

ب-4 الفرضية الرابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $0.05 \geq \alpha$ في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (6-17).

| الأبعاد | مصدر التباين | درجات الحرية | مجموع المربعات | متوسط المربعات | قيمة ف المحسوبة | الدلالة الإحصائية |
|----------------------------|----------------|--------------|----------------|----------------|-----------------|-------------------|
| التشجيع المؤسسي للإبداع | بين المجموعات | 3 | 25.816 | 8.605 | 10.013 | 0.000 |
| | داخل المجموعات | 183 | 157.280 | 0.859 | | |
| | المجموع | 186 | 183.096 | - | | |
| دعم المسؤولين | بين المجموعات | 3 | 4.715 | 1.572 | 2.280 | 0.081 |
| | داخل المجموعات | 183 | 126.159 | 0.689 | | |
| | المجموع | 186 | 130.875 | - | | |
| الحرية في العمل | بين المجموعات | 3 | 12.477 | 4.159 | 5.066 | 0.002 |
| | داخل المجموعات | 183 | 150.250 | 0.821 | | |
| | المجموع | 186 | 162.727 | - | | |
| كفاية المصادر | بين المجموعات | 3 | 14.629 | 4.876 | 5.717 | 0.001 |
| | داخل المجموعات | 183 | 156.083 | 0.853 | | |
| | المجموع | 186 | 170.712 | - | | |
| نظام الحوافز وتقييم الأداء | بين المجموعات | 3 | 21.425 | 7.142 | 7.414 | 0.000 |
| | داخل المجموعات | 183 | 176.293 | 0.963 | | |
| | المجموع | | | | | |

| | | | | | | |
|-------|-------|-------|---------|-----|-------------------|--------------------------|
| | | - | 197.719 | 186 | المجموع | |
| 0.000 | 6.613 | 5.014 | 15.042 | 3 | بين المجموعات | التوجهات الإبداعية |
| | | 0.758 | 138.742 | 183 | داخل المجموعات | |
| | | - | 153.783 | 186 | المجموع | |
| 0.000 | 7.547 | 5.887 | 17.660 | 3 | بين المجموعات | الترابط المؤسسي |
| | | 0.780 | 142.746 | 183 | داخل المجموعات | |
| | | - | 160.406 | 186 | المجموع | |
| 0.003 | 4.884 | 4.884 | 14.652 | 3 | بين المجموعات | نظام التعليم والتدريب |
| | | 1.000 | 183.016 | 183 | داخل المجموعات | |
| | | - | 197.668 | 186 | المجموع | |
| 0.000 | 7.529 | 5.163 | 15.490 | 3 | بين المجموعات | الدرجة الكلية |
| | | 0.686 | 125.491 | 183 | داخل المجموعات | |
| | | - | 140.981 | 186 | المجموع | |

جدول رقم (6-17). نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

وتشير المعطيات الواردة في الجدول السابق إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \geq 0.05$ ، في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وبذلك تكون الفرضية قد رفضت، ولإيجاد مصدر هذه الفروق استخدم اختبار توكي (tukey test) للفروق في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين لمتغير المؤهل العلمي، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (6-18).

| الأبعاد | المقارنات | ثانوي | دبلوم | بكالوريوس | ماجستير فأعلى |
|---------|-----------|-------|----------|-----------|------------------|
| التشجيع | ثانوي | | 0.88166* | 1.14999* | 0.80967 |

| | | | | | |
|----------|----------|----------|--|---------------|----------------------------|
| -0.07199 | 0.26834 | | | دبلوم | المؤسسي للإبداع |
| -0.34033 | | | | بكالوريوس | |
| | | | | ماجستير فأعلى | |
| 0.34634 | 0.76894* | 0.56806 | | ثانوي | الحرية في العمل |
| -0.22172 | 0.20088 | | | دبلوم | |
| -0.42260 | | | | بكالوريوس | |
| | | | | ماجستير فأعلى | |
| 0.28242 | 0.81424* | 0.65246* | | ثانوي | كفاية المصادر |
| -0.37004 | 0.16178 | | | دبلوم | |
| -0.53181 | | | | بكالوريوس | |
| | | | | ماجستير فأعلى | |
| 0.67163 | 1.01274* | 0.61137 | | ثانوي | نظام الحوافز وتقييم الأداء |
| 0.06026 | 0.40137 | | | دبلوم | |
| -0.34110 | | | | بكالوريوس | |
| | | | | ماجستير فأعلى | |
| 0.31550 | 0.82737* | 0.57417 | | ثانوي | التوجهات الإبداعية |
| -0.25867 | 0.25320 | | | دبلوم | |
| -0.51187 | | | | بكالوريوس | |
| | | | | ماجستير فأعلى | |
| 0.51231 | 0.93423* | 0.72704* | | ثانوي | الترابط المؤسسي |
| -0.21473 | 0.20718 | | | دبلوم | |
| -0.42191 | | | | بكالوريوس | |
| | | | | ماجستير فأعلى | |

| | | | | | |
|----------|----------|----------|--|------------------|-----------------------------|
| 0.45485 | 0.84957* | 0.67554 | | ثانوي | نظام التعليم والتدريب |
| -0.22069 | 0.17403 | | | دبلوم | |
| -0.39472 | | | | بكالوريوس | |
| | | | | ماجستير فأعلى | |
| 0.46023 | 0.86908* | 0.63544* | | ثانوي | الدرجة الكلية |
| -0.17521 | 0.23364 | | | دبلوم | |
| -0.40885 | | | | بكالوريوس | |
| | | | | ماجستير فأعلى | |

جدول رقم (6-18). نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير المؤهل العلمي

وتشير المقارنات الثنائية البعدية الواردة في الجدول أعلاه أن الفروق في واقع ثقافة

الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى

لمتغير المؤهل العلمي، كانت بين العاملين ذوي مؤهل الثانوي، والدبلوم، والبكالوريوس،

لصالح العاملين ذوي مؤهل الثانوي، الذين أكدوا بدرجة أكبر شيوع ثقافة الإبداع لدى شركات

الأدوية الفلسطينية، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية لإجاباتهم في الجدول رقم

(6-19).

| الأبعاد | المؤهل العلمي | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|----------------------------|---------------|-------|-----------------|-------------------|
| التشجيع المؤسسي للإبداع | ثانوي | 23 | 4.04 | 0.83 |
| | دبلوم | 34 | 3.16 | 1.07 |
| | بكالوريوس | 117 | 2.89 | 0.90 |
| | ماجستير فأعلى | 13 | 3.23 | 0.87 |
| دعم المسؤولين | ثانوي | 23 | 3.83 | 0.97 |
| | دبلوم | 34 | 3.56 | 0.80 |

| | | | | |
|------|------|-----|---------------|-------------------------------|
| 0.81 | 3.39 | 117 | بكالوريوس | الحرية في العمل |
| 0.76 | 3.72 | 13 | ماجستير فأعلى | |
| 1.11 | 3.81 | 23 | ثانوي | |
| 0.89 | 3.24 | 34 | دبلوم | |
| 0.88 | 3.04 | 117 | بكالوريوس | |
| 0.63 | 3.47 | 13 | ماجستير فأعلى | كفاية المصادر |
| 1.06 | 3.74 | 23 | ثانوي | |
| 0.97 | 3.09 | 34 | دبلوم | |
| 0.89 | 2.92 | 117 | بكالوريوس | |
| 0.72 | 3.46 | 13 | ماجستير فأعلى | |
| 1.00 | 3.69 | 23 | ثانوي | نظام الحوافز وتقييم الأداء |
| 1.02 | 3.08 | 34 | دبلوم | |
| 0.97 | 2.68 | 117 | بكالوريوس | |
| 0.92 | 3.02 | 13 | ماجستير فأعلى | |
| 0.96 | 3.84 | 23 | ثانوي | |
| 0.80 | 3.27 | 34 | دبلوم | التوجهات الإبداعية |
| 0.88 | 3.01 | 117 | بكالوريوس | |
| 0.76 | 3.52 | 13 | ماجستير فأعلى | |
| 0.81 | 4.01 | 23 | ثانوي | |
| 0.85 | 3.28 | 34 | دبلوم | |
| 0.90 | 3.08 | 117 | بكالوريوس | التربط المؤسسي |
| 0.90 | 3.50 | 13 | ماجستير فأعلى | |
| 0.96 | 3.79 | 23 | ثانوي | |
| 1.04 | 3.11 | 34 | دبلوم | |
| 1.00 | 2.94 | 117 | بكالوريوس | |
| 0.85 | 3.33 | 13 | ماجستير فأعلى | نظام التعليم والتدريب |
| 0.84 | 3.85 | 23 | ثانوي | |
| 0.83 | 3.21 | 34 | دبلوم | |
| 0.82 | 2.98 | 117 | بكالوريوس | |
| 0.74 | 3.39 | 13 | ماجستير فأعلى | |

جدول رقم (6-19). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير المؤهل العلمي

وبالنظر إلى المعطيات الواردة في الجدول (6-19) نجد أن المتوسطات الحسابية في غالبيتها جاءت لصالح المؤهل العلمي من حملة الشهادة الثانوية العامة، والذين يعملون في الشركات الدوائية في معظم الحالات ضمن خطوط الإنتاج أو الأعمال البسيطة، وكون هذه الفئة من الفئات غير المحظوظة في الحصول على وظائف في المؤسسات قد يكون عملهم في مثل هذه الشركات هو فرصة كبيرة وقد لا تتكرر، مما يكون لديهم شعورا كبيرا بالرضا والقبول بالظروف الموجودة، وقد يكون السبب عدم توعية و تثقيف هذه الفئة بمفهوم الإبداع والابتكار من قبل المؤسسة فأصبح هذا المفهوم لديهم يعني فقط القيام بالأعمال على الوجه الأكمل، وعدم ميل هذه الفئة إلى انتقاد الإدارة والاعتراض عليها سعيا إلى المحافظة على مصدر العيش.

ولكن من الملاحظ أن الضعف في تقييم النشاط الإداري و في تقييم البيئة الإبداعية داخل الشركات كانت لحملة شهادة البكالوريوس، والذين يشكلون الغالبية العظمى في الشركات و في الأعمال الهامة، والتي تحتاج إلى خبرات وإلى إبداع في العمل حيث لم يبدو رضا كبير عن الظروف المشجعة لثقافة الإبداع في المؤسسة، وهذا بدوره يؤكد على ضرورة إعادة النظر في التوجهات الإدارية في تفعيل بيئة الإبداع في الشركات الدوائية من حيث التركيز على تثقيف الفئات من ذوي الشهادات العلمية القليلة وتطوير الظروف والعوامل الداعمة للإبداع بما يلبي تطلعات أصحاب الشهادات العلمية العالية، وفي دراسة (Mustafa,2004) يبين إن المدراء من الدرجات العلمية العالية كانوا أكثر ارتباطا بعادات المؤسسة وبالأنظمة والقوانين.

ب-5 الفرضية الخامسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $0.05 \geq \alpha$ في واقع ثقافة الإبداع، لدى

شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير المسمى

الوظيفي.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (6-20).

| الأبعاد | مصدر التباين | درجات الحرية | مجموع المربعات | متوسط المربعات | قيمة ف المحسوبة | الدلالة الإحصائية |
|----------------------------|----------------|--------------|----------------|----------------|-----------------|-------------------|
| التشجيع المؤسسي للإبداع | بين المجموعات | 3 | 17.152 | 5.717 | 6.305 | 0.000 |
| | داخل المجموعات | 183 | 165.944 | 0.907 | | |
| | المجموع | 186 | 183.096 | - | | |
| دعم المسؤولين | بين المجموعات | 3 | 15.614 | 5.205 | 8.263 | 0.000 |
| | داخل المجموعات | 183 | 115.261 | 0.630 | | |
| | المجموع | 186 | 130.875 | - | | |
| الحرية في العمل | بين المجموعات | 3 | 15.210 | 5.070 | 6.289 | 0.000 |
| | داخل المجموعات | 183 | 147.517 | 0.806 | | |
| | المجموع | 186 | 162.727 | - | | |
| كفاية المصادر | بين المجموعات | 3 | 22.142 | 7.381 | 9.091 | 0.000 |
| | داخل المجموعات | 183 | 148.570 | 0.812 | | |
| | المجموع | 186 | 170.712 | - | | |
| نظام الحوافز وتقييم الأداء | بين المجموعات | 3 | 21.850 | 7.283 | 7.579 | 0.000 |
| | داخل المجموعات | 183 | 175.868 | 0.961 | | |
| | المجموع | 186 | 197.719 | - | | |
| التوجهات الإبداعية | بين المجموعات | 3 | 23.335 | 7.778 | 10.912 | 0.000 |
| | داخل المجموعات | 183 | 130.448 | 0.713 | | |
| | المجموع | | | | | |

| | | | | | | |
|-------|--------|-------|---------|-----|-------------------|--------------------------|
| | | - | 153.783 | 186 | المجموع | |
| 0.000 | 10.177 | 7.645 | 22.936 | 3 | بين المجموعات | الترباط المؤسسي |
| | | 0.751 | 137.470 | 183 | داخل المجموعات | |
| | | - | 160.406 | 186 | المجموع | |
| 0.000 | 9.024 | 8.491 | 25.473 | 3 | بين المجموعات | نظام التعليم والتدريب |
| | | 0.941 | 172.195 | 183 | داخل المجموعات | |
| | | - | 197.668 | 186 | المجموع | |
| 0.000 | 10.041 | 6.642 | 19.927 | 3 | بين المجموعات | الدرجة الكلية |
| | | 0.661 | 121.054 | 183 | داخل المجموعات | |
| | | - | 140.981 | 186 | المجموع | |

جدول رقم (6-20). نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي

وتشير المعطيات الواردة في الجدول السابق إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند

المستوى $\alpha \geq 0.05$ ، في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية

من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وبذلك تكون الفرضية قد رفضت،

ولإيجاد مصدر هذه الفروق استخدم اختبار توكي (tukey test) للفروق في واقع ثقافة الإبداع

لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين لمتغير المسمى

الوظيفي، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (6-21).

| الأبعاد | المقارنات | موظف | دعاية وتسويق | مشرف قسم | مدير قسم |
|-------------------------------|-----------------|------|-----------------|----------|-----------|
| التشجيع المؤسسي للإبداع | موظف | | -0.52860 | -0.09451 | -0.99491* |
| | دعاية وتسويق | | | 0.43409 | -0.46631 |
| | مشرف قسم | | | | -0.90040* |

| | | | | | |
|-----------|-----------|-----------|--|-----------------|----------------------------------|
| | | | | مدير قسم | |
| -0.82951* | -0.47840* | -0.51382 | | موظف | دعم المسؤولين |
| -0.31569 | 0.03542 | | | دعاية وتسويق | |
| 0.35110 | | | | مشرف قسم | |
| | | | | مدير قسم | |
| -0.85366* | -0.24949 | -0.65366* | | موظف | الحرية في العمل |
| -0.20000 | 0.40417 | | | دعاية وتسويق | |
| -0.60417 | | | | مشرف قسم | |
| | | | | مدير قسم | |
| -1.14602* | -0.28430 | -0.54472 | | موظف | كفاية المصادر |
| -0.60131 | 0.26042 | | | دعاية وتسويق | |
| -0.86172* | | | | مشرف قسم | |
| | | | | مدير قسم | |
| -1.04174* | -0.34070 | -0.73407* | | موظف | نظام الحوافز وتقييم الأداء |
| -0.30766 | 0.39337 | | | دعاية وتسويق | |
| -0.70104 | | | | مشرف قسم | |
| | | | | مدير قسم | |
| -1.15442* | -0.44425* | -0.46902 | | موظف | التوجهات الإبداعية |
| -0.68540 | 0.02477 | | | دعاية وتسويق | |
| -0.71017* | | | | مشرف قسم | |
| | | | | مدير قسم | |
| -1.08730* | -0.31758 | -0.73008* | | موظف | الترابط المؤسسي |
| -0.35722 | 0.41250 | | | دعاية وتسويق | |

| | | | | | |
|-----------|----------|-----------|--|-----------------|-----------------------------|
| -0.76972* | | | | مشرف قسم | نظام التعليم والتدريب |
| | | | | مدير قسم | |
| -1.15056* | -0.48963 | -0.63149 | | موظف | |
| -0.51907 | 0.14186 | | | دعاية وتسويق | |
| -0.66093 | | | | مشرف قسم | |
| | | | | مدير قسم | |
| -1.03851* | -0.33286 | -0.60739* | | موظف | الدرجة الكلية |
| -0.43112 | 0.27453 | | | دعاية وتسويق | |
| -0.70565* | | | | مشرف قسم | |
| | | | | مدير قسم | |

جدول رقم (6-21). نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في واقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية

الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي

وتظهر المقارنات الثنائية البعدية الواردة في الجدول أعلاه أن الفروق في واقع ثقافة

الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى

لمتغير المسمى الوظيفي، كانت بين العاملين من الموظفين ومديري الأقسام، والمشرفين على

الأقسام ومديري الأقسام، لصالح العاملين مديري الأقسام، الذين أكدوا بدرجة أكبر شيوع ثقافة

الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية

لإجاباتهم في الجدول رقم (6-22).

| الأبعاد | المسمى الوظيفي | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|----------------------------|----------------|-------|-----------------|-------------------|
| التشجيع المؤسسي للإبداع | موظف | 123 | 2.96 | 1.00 |
| | دعاية وتسويق | 15 | 3.49 | 0.94 |
| | مشرف قسم | 32 | 3.05 | 0.86 |
| | مدير قسم | 17 | 3.95 | 0.67 |

| | | | | |
|------|------|-----|--------------|-------------------------------|
| 0.84 | 3.30 | 123 | موظف | دعم المسؤولين |
| 0.70 | 3.81 | 15 | دعاية وتسويق | |
| 0.70 | 3.78 | 32 | مشرف قسم | |
| 0.58 | 4.13 | 17 | مدير قسم | |
| 0.97 | 3.03 | 123 | موظف | الحرية في العمل |
| 0.70 | 3.68 | 15 | دعاية وتسويق | |
| 0.74 | 3.28 | 32 | مشرف قسم | |
| 0.63 | 3.88 | 17 | مدير قسم | |
| 0.97 | 2.89 | 123 | موظف | كفاية المصادر |
| 0.90 | 3.44 | 15 | دعاية وتسويق | |
| 0.74 | 3.18 | 32 | مشرف قسم | |
| 0.54 | 4.04 | 17 | مدير قسم | |
| 1.03 | 2.69 | 123 | موظف | نظام الحوافز وتقييم الأداء |
| 0.98 | 3.44 | 15 | دعاية وتسويق | |
| 0.83 | 3.18 | 32 | مشرف قسم | |
| 0.80 | 4.04 | 17 | مدير قسم | |
| 0.90 | 2.98 | 123 | موظف | التوجهات الإبداعية |
| 0.95 | 3.45 | 15 | دعاية وتسويق | |
| 0.63 | 3.42 | 32 | مشرف قسم | |
| 0.52 | 4.13 | 17 | مدير قسم | |
| 0.92 | 3.05 | 123 | موظف | الترباط المؤسسي |
| 0.90 | 3.78 | 15 | دعاية وتسويق | |
| 0.73 | 3.36 | 32 | مشرف قسم | |
| 0.47 | 4.13 | 17 | مدير قسم | |
| 1.02 | 2.86 | 123 | موظف | نظام التعليم والتدريب |
| 1.00 | 3.49 | 15 | دعاية وتسويق | |
| 0.89 | 3.35 | 32 | مشرف قسم | |
| 0.61 | 4.01 | 17 | مدير قسم | |
| 0.88 | 2.96 | 123 | موظف | الدرجة الكلية |
| 0.86 | 3.56 | 15 | دعاية وتسويق | |
| 0.60 | 3.29 | 32 | مشرف قسم | |
| 0.55 | 4.00 | 17 | مدير قسم | |

جدول رقم (6-22). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع ثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر العاملين تعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

وجاءت الإجابات للمبحوثين على النحو التالي تبعا لمتغيرات الدراسة:

1-التشجيع المؤسسي للإبداع :

وكان الفارق في هذا المحور بين الموظفين في أقسام المصنع وبين المدراء ولصالح المدراء، وهذا يدل على أن التشجيع والدعم الإداري للإبداع غير كافي وفقا للمتوسطات الحسابية المبينة، إذ لا يكفي أن يكون المدراء والمشرفون راضون عن هذا الأداء حيث أنهم من يضعون وينفذون الخطط والسياسات، ومن غير الممكن أن يوجهوا لانتقاد إلى أنفسهم و إلى الإدارة العليا، ويرى الباحث أن في هذا البعد يجب العمل على زيادة التشجيع الإداري للإبداع والابتكار وإن يكون هذا التشجيع موجا نحو الشريحة العظمى وهي العاملة في هذه المصانع، لتحقيق التطور والتقدم المطلوب وزيادة الفاعلية المبينة على الإبداع والابتكار في المؤسسة.

2- محور دعم المشرفين:

في هذا المحور نجد أن العاملين هم اضعف الفئات من ناحية التقويم والرضا تجاه دعم المشرفين، وتبين المتوسطات الحسابية أنه كلما ارتفع السلم الوظيفي زاد التشجيع والدعم من قبل المشرفين، وكان أفضل هذه النتائج عند المدراء الذين أبدوا رضا كبير عن هذا البعد ضمن الحالة المتوسطة للأداء.

3- محور الحرية في العمل:

وكان الفارق في هذه المقارنات بين الموظفين في أقسام المصنع و بين موظفي الدعاية و التسويق ولصالح الأخيرة، وبين الموظفين من أقسام المصنع وبين المدراء ولصالح الأخيرة

أيضا، وهذه النتيجة متوقعة في مثل هذه الفئات حيث من الطبيعي أن يتمتع موظفو الدعاية و التسويق بحرية أكبر من العاملين داخل المصنع، وذلك لصعوبة المراقبة وعدم خضوعهم لأجهزة المراقبة الداخلية بسبب طبيعة العمل، وكذلك المدراء كونهم من يقوم بعملية المراقبة داخل الأقسام وضبط الموظفين ولكن في المقابل فإن مثل هذه النتائج والمتوسطات الحسابية تبين قرب وجهة نظر العاملين في هذا البعد لثقافة الإبداع من ضرورة زيادة تمتع العاملين بمستوى حرية أكبر.

4-محور كفاية المصادر:

وكانت الفروق هنا بين العاملين في أقسام المصنع وبين المدراء وبين المشرفين من جهة وبين المدراء من جهة أخرى، حيث كان الفارق كبير في كلا الحالتين مما يدل على أن الموظفين والمشرفين لا يشتركون في تحديد وطلب الميزانيات المخصصة للإبداع والابتكار ضمن الميزانيات العامة للمؤسسة، حيث أدى إلى اختلاف كبير في وجهات النظر حول هذا المحور وعدم الرضا بالشكل المطلوب تجاه الميزانيات المخصصة للإبداع.

5-نظام الحوافز وتقييم الأداء:

ويلاحظ من المتوسطات الحسابية لهذا المحور أن الفروق كانت بين العاملين في أقسام المصنع وبين مندوبي الدعاية والتسويق، وبين العاملين في أقسام المصنع والمدراء وفي الحالتين كانت لصالح الفئة الثانية.

ويرى الباحث أن هذه النتائج قد تكون نتيجة حصول مندوبي التسويق على امتيازات إضافية مثل النسب على المبيعات وبعض الإضافات على الراتب الأساسي، مما جعل الفارق

ايجابيا لصالحهم وكذلك الرواتب المرتفعة للمديرين قد تكون السبب في هذه الفروق الايجابية، كما ويعكس حالة عدم الرضا بالمقارنة عند العاملين عن الحوافز والمكافآت

6- التوجهات الإبداعية و تمكين العاملين:

تشير المتوسطات الحسابية إلى أن الفروق في التوجهات الإبداعية وتمكين العاملين كانت بين العاملين في أقسام المصنع من جهة وبين المشرفين والمدراء من جهة أخرى لصالح المشرفين والمدراء، ويستدل من هذه القراءة أن العاملين في المؤسسة لا يمتلكون العوامل المطلوبة وبالمستوى الفعال من التوجهات الإبداعية، وان الإدارة لا تساعد على تنمية هذه التوجهات لديهم ولا تتبع سياسات من شأنها تمكين العاملين وإشراكهم في اتخاذ القرارات بالشكل الكفيل بالرقى بثقافة الإبداع والابتكار بالمستوى المطلوب.

7- محور الترابط المؤسسي والعمل من خلال الفريق:

ويشير الجدول (6-22) من خلال المتوسطات الحسابية إلى وجود فروق بين العاملين من جهة ومندوبي التسويق والمدراء من جهة أخرى، وكذلك بين مشرفي الأقسام والمدراء لصالح الفئة الثانية في كليا الحالتين، ويفسر الباحث هذه النتائج بوجود بيئة فعالة أكثر للعمل من خلال الفريق بين موظفي الدعاية والتسويق أكثر من العاملين في أقسام المصنع، وكذلك قد تفسر هذه النتائج أيضا بالهيكل الوظيفي بين الطبقات الإدارية وكذلك التنافس بين المدراء والمشرفين في الأقسام قد يكون تنافسا سلبيا لإرضاء الإدارات العليا وليس لمصلحة العمل أو لتنمية الاحترام الداخلي بين الأفراد والإدارات.

8- محور نظام التعليم والتدريب:

وفي هذا المحور يظهر الفرق بين العاملين في أقسام المصنع وبين المدراء لصالح المدراء، مما يدل على إمكانية أن يكون نظام التدريب يركز على الإدارات وعلى المشرفين دون العاملين في باقي أقسام المصنع، وبالأخص فيما يتعلق بالدورات الخارجية أو قد تكون أنظمة التعليم والتدريب غير ممنهجة وموجهة إلى كل العاملين وبشكل فعال بما يكفل تطوير الإبداع والابتكار الفردي لدى العاملين مما ولد مثل هذه الفروق.

2-6-2 - القسم الثاني من التحليل الإحصائي:

يحتوي هذا الجزء من التحليل عرضاً مفصلاً لنتائج إجابات الصيادلة والأطباء، فيما يتعلق بتقييمهم للأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية من خلال الإجابة على محاور الاستبيان الثاني والمكون من ست محاور رئيسية، كما ويحوي عرضاً لتأثير العوامل الشخصية والديموغرافية على إجابات المبحوثين عن فقرات الاستبيان في هذه الدراسة.

أ- نتائج التحليل الإحصائي المتعلقة بالاستبيان الثاني والتي تبحث واقع الأداء التسويقي في شركات الأدوية الفلسطينية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء.

سؤال الدراسة الثالث:-

ما واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء؟

للإجابة عن سؤال الدراسة السابق استخرجت الأعداد والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية المتعلقة بأبعاد الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء، وذلك كما هو واضح في الجداول رقم (6-23).

| الأبعاد | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|------------------------------|-------|-----------------|-------------------|
| نجاح الأصناف الجديدة المنتجة | 334 | 3.06 | 0.68 |
| الحصة التسويقية | 334 | 3.26 | 0.61 |
| الولاء للأصناف | 334 | 3.06 | 0.56 |
| الأداء الترويجي العام | 334 | 3.04 | 0.65 |
| الرضا عن شركات الأدوية | 334 | 3.11 | 0.68 |
| جودة الخدمة | 334 | 3.03 | 0.67 |
| الدرجة الكلية | 334 | 3.09 | 0.54 |

جدول رقم (6-23). الأعداد، المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لواقع الأداء التسويقي لشركات

الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء.

يوضح الجدول (6-23) أن واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة

الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء كان متوسطاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذا

الواقع (3.09)، مع انحراف معياري (0.54) وهو أعلى من المتوسط المحايد بقليل والبالغ

(3)، وكان أعلى المجالات استجابة من قبل المبحوثين على النحو التالي:

1- مجال الدراسة المتعلق بالحصة التسويقية، حيث تشير المعطيات الواردة في الجدول (6-23)

(23)، أن نظرة الأطباء والصيادلة كانت ايجابية فيما يتعلق بهذا المحور، إذ كان من أعلى

المتوسطات الحسابية الأخرى حيث بلغ (3.26)، وهو أعلى من المتوسط المحايد (3)، مما

يعطي انطباعاً بالتقييم الإيجابي من قبل الأطباء والصيادلة تجاه الحصة السوقية لهذه

المنتجات، وأنهم يعطون هذه الأصناف مساحة من الوصفة الطبية.

2- مجال الدراسة المتعلق بالرضا عن هذه الشركات: حيث يؤكد القطاع الطبي على حالة

الرضا العام عن الشركات الدوائية الفلسطينية كما هو ظاهر من خلال المتوسط الحسابي

الذي بلغ (3.11)، والذي جاء أعلى من المتوسط المحايد (3)، مما يعكس توجهها إيجابياً ولكن

ضمن الحالة المتوسطة الذي أيدته عينة الدراسة تجاه الرضا عن الأداء العام.

3- مجال الدراسة المتعلق بنجاح الأصناف الجديدة: تشير البيانات الواردة في الجدول المذكور أن تقييم الصيادلة والأطباء ايجابيا فيما يتعلق بنجاح الأصناف الجديد، بالرغم من سعي الشركات إلى إنتاج أدوية مميزة وحديثة إلى أن هذا المجال جاء في المرتبة الثالثة ضمن مجالات الدراسة.

4- مجال الدراسة المتعلق بالولاء والمعرفة الجيدة للأصناف: وجاءت في نفس الترتيب مع مجال الدراسة المتعلق بنجاح الأصناف الجديدة وبمتوسط حسابي مماثل (3.06)، مما يؤكد أن الصيادلة والأطباء، يرتبط لديهم نجاح الأصناف بالولاء لها وان إنتاج أدوية ومنتجات بجودة عالية ومميزة من حيث الفاعلية والاختيار يؤدي إلى ولاء وارتباط كبير بهذه الأصناف.

5- المحور المتعلق بالأداء الترويجي العام: حيث أبدت عينة الدراسة من أطباء وصيادلة عدم رضاها عن هذا الأداء ضمن المجالات المدروسة وبالمقارنة مع باقي المجالات حيث كان ترتيب هذا المحور في الدرجة قبل الأخيرة وبمتوسط حسابي (3.04)، وهو قريب جدا من درجة المحايد (3) مما يدل على أن هذه الشركات لا تمتاز بأداء ترويجي عالي الفعالية رغم التقييم الايجابي، بما يتيح له ترك اثر مميز ليكون في مقدمة محاور الأداء الترويجي والتسويقي لهذه الشركات ويترك اثر مميز عند واصفي الدواء يميز هذه الشركات عن الشركات المنافسة الأجنبية والإسرائيلية.

6- مجال الدراسة المتعلق بجودة الخدمة والعلاقة مع واصفي الدواء: كما يتضح من الجدول السابق حصوله على أدنا درجات التقييم بمتوسط حسابي (3.03) وبانحراف معياري (0.56) أي أعلى بقليل من درجة المحايد(3)، حيث كانت من اضعف المجالات التسويقية لدى الشركات المحلية، وهذا يعكس عدم ارتياح و رضا عند عينة الدراسة تجاه هذا المجال.

أ-1 المحور الأول: نجاح الأصناف الجديدة المنتجة من قبل الشركات الفلسطينية:

يوضح الجدول (6-24) واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء في مجال نجاح الأصناف الجديدة المنتجة مرتبة حسب الأهمية من وجهة نظر العينة.

| الرقم | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|-------|---|-----------------|-------------------|
| 1. | الأصناف الجديدة تسهم في زيادة الحصة السوقية لشركات الأدوية المحلية كونها بديلاً للأدوية الأجنبية المنافسة | 3.45 | 1.00 |
| 2. | أقوم بوصف أو بصرف الأصناف الجديدة بشكل مستمر | 3.27 | 0.85 |
| 3. | الجودة التصنيعية والفاعلية العلاجية للأصناف الجديدة عالية. | 3.25 | 0.87 |
| 4. | الأصناف المنتجة الجديدة تلبي احتياجات السوق المحلي. | 3.15 | 0.97 |
| 5. | الأصناف الجديدة مميزة من حيث الاختيار. | 2.98 | 0.96 |
| 6. | تقوم الشركات المحلية بعمل تحديثات مستمرة على الشكل الخارجي، الطعم و تكنولوجيا التصنيع | 2.97 | 1.01 |
| 7. | الأصناف المطروحة حديثاً تجسد الإبداع والابتكار للشركات المحلية. | 2.91 | 0.98 |
| 8. | تمتاز الأصناف الجديدة بأشكال صيدلانية متنوعة و مبتكرة | 2.85 | 1.05 |
| 9. | الأصناف الجديدة تواكب الاكتشافات العلمية و الأدوية الحديثة المصنعة عالمياً . | 2.72 | 1.04 |
| | الدرجة الكلية | 3.06 | 0.68 |

جدول رقم (6-24). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء في محور نجاح الأصناف الجديدة المنتجة مرتبة تنازلياً حسب المتوسطات الحسابية.

وكانت الدرجة الكلية لهذا المحور بمتوسط حسابي (3.06)، ولدى عرض فقرات هذا

المحور اتضح أن الفقرات قد جاءت مرتبة تنازلياً بحسب الجدول المذكور، واحتلت المرتبة

الأولى الفقرة " الأصناف الجديدة تسهم في زيادة الحصة السوقية لشركات الأدوية المحلية كونها بديلاً للأدوية الأجنبية المنافسة" إذ بلغ المتوسط الحسابي (3.45)، في حين أن الفقرة " أقوم بوصف أو بصرف الأصناف الجديدة بشكل مستمر"، جاءت في المرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (3.27)، ويلاحظ هنا أن تقدم هذين العاملين قد يكون طبيعياً وغير مميز للأداء التسويقي كون أي منتج جديد يسهم في زيادة الحصة السوقية لأي شركة تقوم بطرح أي صنف أو منتج جديد.

ولكن المميز أن الصيادلة والأطباء كانوا على استعداد لوصف هذه الأصناف وبشكل مستمر وهذا يضع الشركات الفلسطينية أمام حقيقة علمية، بأن إنتاج أصناف جديدة مميزة هو السبيل للحصول على الوصفات الطبية المطلوبة، وكان ترتيب الفقرات الأربع الأولى، بمتوسطات حسابية أعلى من المتوسط المحايد (3)، حيث كانت وجهة النظر ايجابية بما يتعلق بجودة المنتجات، وهذا يعزى إلى التقيد بأساليب التصنيع الجيد والسعي لشراء مواد خام من مصادر جيدة.

وكانت الفقرات من (5-9) قد جاءت و كما هو واضح في الجدول (6-24) بمتوسطات حسابية سلبية أي اقل من المتوسط المحايد رغم وقوعها ضمن المعدل المتوسط بحسب الجدول (5-9)، وكان من الفقرات الضعيفة من حيث رضا عينت الدراسة الفقرة" تمتاز الأصناف الجديدة بأشكال صيدلانية متنوعة ومبتكرة"، حيث كانت نظرت العينة سلبية تجاه هذا المجال من خلال تجربتهم في أصناف هذه الشركات، والتي بمجملها أصناف تقليدية وغير متنوعة، وأن حجم الابتكارات التصنيعية في الصناعات الدوائية غير فعال في تلبية احتياجات السوق، ومنافسة الأدوية الأجنبية في التطوير والابتكار التصنيعي وهذا ما أكدته

دراسة (قطيش، 2009) من أن الشركات الدوائية الفلسطينية لا قوم بإنتاج أدوية مبتكرة تسهم في سد احتياجات السوق المحلي، ولا تتبع سياسة الإبداع والابتكار في الإنتاج الدوائي.

تلاها الفقرة الأضعف ضمن هذا المحور وبمتوسط حسابي (2.72) وبمعدل اقل من المتوسط المحايد(3)، الفقرة" الأصناف الجديدة تواكب الاكتشافات العلمية والأدوية الحديثة المصنعة عالميا"، حيث أبدى الصيادلة والأطباء نظرة سلبية تجاه هذا المجال، وهذا واضح للمنتج لنوعية الأدوية المنتجة فهي في مجملها تقليدية، ومشاركة بين العديد من الشركات الفلسطينية الأخرى، وبحكم بعض القيود التجارية في مجال التصنيع والاتفاقيات الدولية فان هذه الشركات لا تستطيع أن تصنع أدوية حديثة ومتطورة، مما يضعها في خانة التقليد المحلي الداخلي والتصنيع للأدوية التي تتوفر القدرة لشراء ملفات التكافؤ الحيوي لها، وهذا يضعف من القدرة التنافسية العامة في هذا المجال ومن الأداء التسويقي لهذه الشركات، أما باقي المحاور فقد كانت مرتبة بحسب رأي العينة من حيث دور هذه العوامل في نجاح الأصناف الجديدة، كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول(6-24).

أ-2 المحور الثاني: الحصة السوقية للشركات الدوائية الفلسطينية.

يلاحظ من المعطيات الواردة في الجدول(6-25) لواقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء في محور الحصة التسويقية

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الفقرات | الرقم |
|-------------------|-----------------|---|-------|
| 0.89 | 3.78 | إن تحسن الأدوية الحالية وابتكار وتطوير أدوية جديدة يشجعني على وصف وصرف أدوية محلية بشكل أكبر. | 1. |

| | | | |
|------|------|--|----|
| 0.94 | 3.38 | تشكل الأدوية المحلية الحصة الأكبر من الوصفة الطبية. | 2. |
| 0.86 | 3.33 | تشكل الأدوية المحلية الحصة الأكبر من المبيعات في السوق المحلي الفلسطيني. | 3. |
| 0.87 | 3.29 | يعتبر تكرار وصف وصرف الأدوية المحلية كبير في السوق الدوائي المحلي. | 4. |
| 0.93 | 3.20 | حجم وصف الأدوية المحلية أكبر من الأدوية الأجنبية والإسرائيلية المنافسة. | 5. |
| 0.96 | 3.13 | تتميز أصناف الشركات المحلية بالتنوع وتغطية حالات مرضية متنوعة. | 6. |
| 0.97 | 2.76 | حجم ونوع التصنيع الدوائي الفلسطيني كافي لسد احتياجات السوق المحلي. | 7. |
| 0.61 | 3.26 | الدرجة الكلية | |

جدول رقم (6-25). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء في محور الحصة السوقية مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية.

ويظهر الجدول السابق أن الأداء في هذا المجال كان متوسطا وبمتوسط حسابي (3.26)، أعلى من درجة المحايد (3) وانحراف معياري (0.61)، وكانت محاور هذا المجال مرتبة تنازليا حسب رأي العينة.

وقد جاءت جميع الفقرات ما عدا الأخيرة بمتوسطات حسابية أعلى من المتوسط المحايد (3)، واحتلت الدرجة الأولى الفقرة "إن تحسن الأدوية الحالية وابتكار وتطوير أدوية جديدة يشجعني على وصف وصرف أدوية محلية بشكل أكبر" بمتوسط حسابي كبير (3.78) وانحراف معياري (0.89).

وتصدر هذه الفقرة في المقدمة ضمن هذا المحور وبهذا المتوسط الحسابي الكبير يؤكد على أهمية الإبداع والابتكار في نظر واصفي الدواء الفلسطينيين، ودور الإبداع في التشجيع على وصف الأدوية المحلية.

وجاء في المرتبة الثانية الفقرة " تشكل الأدوية المحلية الحصة الأكبر من الوصفة الطبية "بمتوسط حسابي(3.38) أعلى من المحايد(3) بشكل كبير نسبيا، وإن كان ضمن الحالة المتوسطة للتقييم، تلاها في المرتبة الثالثة الفقرة " تشكل الأدوية المحلية الحصة الأكبر من المبيعات في السوق المحلي الفلسطيني "و بمتوسط حسابي ايجابي (3.33)، حيث تأخذ حجمها من أكثر من عامل فهي تمتاز بأسعار اقل نسبيا من الأدوية الأجنبية والإسرائيلية، رغم خسارتها لهذه الميزة في الآونة الأخيرة و في شريحة كبيرة من الأصناف حيث باتت متساوية من حيث الأسعار مع الكثير من المنافسات، وكذلك تنافس هذه الأدوية على الحالات المرضية التقليدية والتي تشكل معظم الحالات المرضية في فلسطين، وهذا ما أكده اتحاد الصناعات الدوائية بان الحصة السوقية للأدوية الفلسطينية يشكل ما نسبته 55% من حجم السوق الدوائي المحلي، وكان اقل هذه الفترات ايجابية و فوق المتوسط المحايد الفقرة " تتميز أصناف الشركات المحلية بالتنوع وتغطية حالات مرضية متنوعة "بمتوسط حسابي(3.13).

واحتلت المرتبة الأخيرة في تقييم الصيادلة و الأطباء الفقرة " حجم ونوع التصنيع الدوائي الفلسطيني كافي لسد احتياجات السوق المحلي " و بمتوسط حسابي (2.76) حيث كان سلبيًا و اقل من المتوسط المحايد(3)، وكانت من الفقرات الضعيفة في هذا البعد التسويقي، تلاه محور كفاية حجم ونوع هذه الأدوية لسد احتياجات السوق المحلي، وبالربط بين هذين المحورين نجد أن المشكلة تكمن في التنوع العلاجي للأدوية المنتجة، وإن الإنتاج في الشركات المحلية يتجه نحو التقليد الداخلي والتنافس بين الشركات وليس التنافس على أدوية

غير مصنعة أصلاً من قبل الشركات المحلية، وبالتالي فإن الحالات المرضية المعقدة تفتقر إلى الأدوية المحلية القادرة على تغطيتها علاجياً، مما يترك جزءاً من احتياجات السوق المحلي خارج إطار المنافسة من قبل هذه الشركات، ويبين الجدول (6-25) بقية المحاور وبحسب الأهمية من وجهة نظر عينة الدراسة في التأثير على الأداء التسويقي، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية.

أ-3 المحور الثالث: الولاء للأصناف و المعرفة الجيدة بالأصناف المحلية.

يبين الجدول (6-26) واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء في محور الولاء للأصناف و المعرفة الجيدة بالأصناف المحلية مرتبة حسب الأهمية

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الفقرات | الرقم |
|-------------------|-----------------|--|-------|
| 0.83 | 3.76 | يوجد عندي فكرة جيدة عن خصائص الأصناف المحلية وعن الأسماء التجارية والعلمية لهذه المنتجات | 1. |
| 0.98 | 3.62 | إن التحسين المستمر والابتكارات التصنيعية تزيد ثقتي بالأصناف المحلية. | 2. |
| 0.93 | 3.51 | أعطي أولوية كبيرة لوصف أصناف الشركات المحلية على الأصناف الأجنبية في حال وفرت البديل. | 3. |
| 0.89 | 3.21 | اعتبر إن الأصناف المحلية ذات جودة عالية وتعطي النتائج المرجوة منها. | 4. |
| 0.92 | 3.06 | إن الدافع لوصف و صرف الأدوية المحلية هو الثقة بهذه المنتجات وليس فارق السعر. | 5. |
| 0.96 | 2.87 | لا أجد معارضة من المريض عند وصف أو صرف أدوية الشركات المحلية له. | 6. |
| 0.93 | 2.75 | يشعر المريض بالثقة والارتياح عند وصف و صرف الأدوية المحلية له. | 7. |

| | | | |
|------|------|---|----|
| 0.99 | 2.44 | الأصناف المحلية تحظى بثقة أكبر من الأجنبية والإسرائيلية من حيث الفعالية العلاجية والجودة. | 8. |
| 0.97 | 2.42 | أفضل وصف وصرف الأدوية المحلية في الحالات المرضية المعقدة والخطيرة. | 9. |
| 0.56 | 3.06 | الدرجة الكلية | |

جدول رقم (6-26). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء في محور الولاء والمعرفة الجيدة بالأصناف المحلية مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية.

وأعطت عينة الدراسة هذا المحور بناءً على الأداء التسويقي لهذه الشركات درجة متوسطة بمتوسط حسابي (3.06)، وجاءت الفقرات من 1-3 بمتوسطات حسابية كبيرة، والفقرات من 4-7 بمتوسط حسابي ضمن حالت القبول المتوسط، وكانت الفقرات الأخيرة بمتوسط حسابي قليل وقد جاء في مقدمتها:

الفقرة " يوجد عندي فكرة جيدة عن خصائص الأصناف المحلية وعن الأسماء التجارية والعلمية لهذه المنتجات " بمتوسط حسابي كبير (3.76) مما يؤكد على أن عينة الدراسة مهتمة بمعرفة خصائص وأنواع المنتجات لهذه الشركات، ويعكس تمتع الدعاية الطبية ومدوبي الدعاية بقدرة جيدة على إيصال الرسالة التسويقية لواقفي الدواء بما يكفي للتعريف بخصائص وميزات هذه الأصناف.

وجاءت في المرتبة الثانية الفقرة " إن التحسين المستمر والابتكارات التصنيعية تزيد ثقتي بالأصناف المحلية." بمتوسط حسابي مرتفع (3.62)، مما يؤكد و بدرجة عالية على أن التحسين المستمر والابتكارات التصنيعية تزيد ثقة الصيادلة والأطباء بالأصناف المحلية، حيث يؤكد المبحوثون في هذا البند على الأهمية الكبيرة للتطوير والابتكار وجعلها أساسا وشرطا لزيادة وصف منتجات الشركات الدوائية الفلسطينية.

وتلتها الفقرة " أعطي أولوية كبيرة لوصف أصناف الشركات المحلية على الأصناف الأجنبية في حال وفرت البديل", وبمتوسط حسابي مرتفع أيضا (3.51)، تؤكد هذه الفقرة على وجود الانتماء وتفضيل أدوية الشركات الفلسطينية، ولكن هذا إذا وفرت البديل عن الأدوية الأجنبية مما يشكل دافعا لتطوير وتصنيع منتجات مميزة ومنفردة تحل محل الأدوية الأجنبية، والبعد عن تقليد الأدوية المصنعة عند الشركات المحلية الأخرى.

وكان من الفقرات الضعيفة وبمتوسطات حسابية قليلة جدا، الفقرة " الأصناف المحلية تحظى بثقة أكبر من الأجنبية والإسرائيلية من حيث الفاعلية العلاجية والجودة" بمتوسط حسابي متدني (2.44)، وهذا التقييم السلبي يؤكد الفكرة الموجودة بأن المنتجات الأجنبية والإسرائيلية لا تزال تحتفظ بالصورة الذهنية الأفضل من حيث الكفاءة، وهذا يضع الشركات أمام تحدي كبير لتغيير هذه الفكرة، وذلك بالجودة العالية والشكل والطعم المميز واختيار أصناف إستراتيجية للسوق.

وكانت اضعف الفقرات من حيث المتوسط الحسابي لإجابات العينة الفقرة " أفضل وصف وصرف الأدوية المحلية في الحالات المرضية المعقدة والخطيرة"، بمتوسط حسابي قليل جدا (2,42)، وفي هذا الجانب نجد أن الأداء التسويقي فشل في الحصول على الثقة المطلوبة فيما يختص بالجودة التصنيعية بما يضمن رغبة القطاع الطبي في وصف هذه الأدوية للحالات المرضية المعقدة والخطيرة، حيث كان تقييم عينت الدراسة ضعيفا وفقا للمتوسطات الحسابية للدراسة، وهذا يأتي من حيث عدم وجود أدوية تغطي الحالات المرضية المعقدة والخطيرة وأيضا من الصورة الذهنية السائدة بتفوق الدواء الأجنبي على المحلي فيما يختص بالجودة العلاجية.

ومن الواضح انه لم تحصل الشركات الدوائية على تميز فيما يتعلق بالجودة التصنيعية ضمن ترتيب الفقرات في هذا البعد، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول (6-26)، بالرغم من حصول الشركات المحلية على شهادات الجودة والتصنيع الجيد المطلوبة، مما يضع هذه الشركات أمام تساؤل كبير حول الرسالة التسويقية الموجهة للقطاع الطبي والمواطنين، حيث لا تزال صورة المنتج الأجنبي والإسرائيلي تحظى بثقة اكبر.

أ-4 المحور الرابع : مجال الأداء الترويجي العام:

ويتناول هذا البعد التسويقي العديد من المحاور الضرورية لقياس هذا البعد وجاءت استجابة عينة الدراسة متوسطة من حيث قبول الأداء في هذا الجانب في كل محاورة وكانت الدرجة الكلية (3.04) وهو بالمجمل متوسط ايجابي وأعلى من المتوسط المحايد (3)، كما هو مبين في الجدول (6-27).

| الرقم | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|-------|---|-----------------|-------------------|
| 1. | يتميز مندوبي الدعاية للشركات المحلية بالثقة الدراية الواسعة بالأصناف التي يروجون لها. | 3.43 | 0.97 |
| 2. | يتمتع مندوبي الشركات المحلية بالمهارات والخبرات اللازمة. | 3.33 | 0.94 |
| 3. | تتميز الشركات المحلية بسرعة النمو والتطور في أدائها العام. | 3.05 | 0.90 |
| 4. | تتبنى الشركات المحلية نشاطات اجتماعية تسهم في خدمة المواطنين وتعريفهم بهذه الشركات. | 3.03 | 1.02 |
| 5. | تقوم شركات الأدوية المحلية باستخدام وسائل دعائية وترويجية متنوعة ومختلفة عن المنافسين | 3.02 | 0.93 |
| 6. | يعتبر الأداء العام للشركات المحلية من حيث الدعاية | 2.99 | 0.89 |

| | | | |
|------|------|--|----|
| | | والتسويق مميز. | |
| 0.93 | 2.92 | يتم العمل على دخول أسواق جديدة ومجالات علاجية متنوعة من خلال طرح أصناف جديدة ومبتكرة | 7. |
| 1.01 | 2.87 | تعتمد الدعاية الطبية للشركات العربية على وسائل دعائية متنوعة ومميزة ولا تعتمد العينة الطبية فقط. | 8. |
| 0.95 | 2.73 | هنالك نظام واضح وفعال لنقل واستقبال الشكاوى والاقتراحات. | 9. |
| 0.65 | 3.04 | الدرجة الكلية | |

جدول رقم (6-27). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء في محور الأداء الترويجي العام مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية.

ويوضح الجدول (6-27)، واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء في محور الأداء الترويجي العام مرتبة حسب آراء العينة، وكانت جميع الفقرات من 1-5 قد حصلت على متوسطات حسابية ايجابية ودرجات أعلى من المتوسط المحايد و الفقرات من 6-9 بمتوسطات حسابية اقل من المتوسط المحايد (3)، ولكن بالمجمل إن المتوسطات الحسابية جميعها تقع ضمن حالة الرضا المتوسطة لآراء العينة، ولم تحصل أي منها على درجة كبيرة، وقد جاء في مقدمتها:

" يتميز مندوبي الدعاية للشركات المحلية بالثقة الدراية الواسعة بالأصناف التي يروجون لها " وبمتوسط حسابي (3.43) مما يعطي انطبعا وتقييما ايجابيا لأداء مندوبي الدعاية الطبية، وتأكيدهم بتميز مندوبي الدعاية للشركات المحلية بالثقة والدراية الواسعة بالأصناف التي يروجون لها، ويؤكد هذه النتيجة المعرفة الجيدة التي أبدأها واصفو الدواء بالأصناف وبالخصائص العلاجية لها، مما يدعم أن مندوبي الدعاية للشركات المحلية يمتازون بالمعرفة والمعلومات الطبية الضرورية لتأدية أعمالهم.

كما وجاءت هذه النتائج مؤيدة للنتائج التي توصلت إليها دراسة (قطيش, 2009) من أن مندوبي الدعاية والمبيعات يتميزون بالدراية والثقة بالمنتجات التي يروجون لها، وأنهم يمتلكون الخبرات الكافية

وجاءت في الدرجة الثانية" يتمتع مندوبي الشركات المحلية بالمهارات والخبرات اللازمة وبمتوسط حسابي (3.33)، وأبدا الصيادلة والأطباء موافقة على أن مندوبي الدعاية يمتلكون المهارات الضرورية، حيث أن مندوبي الدعاية من حملة شهادة الصيدلة، ويمتلكون المهارات الكافية الكفيلة بإيصال الرسالة التسويقية الضرورية، ثم تلتها الفقرة " تتميز الشركات المحلية بسرعة النمو والتطور في أدائها العام" وبمتوسط حسابي (3.05).

وكان من اضعف الفقرات في هذا المحور للأداء التسويقي فقرة " تعتمد الدعاية الطبية للشركات العربية على وسائل دعائية متنوعة مميزة ولا تعتمد العينة الطبية فقط" وبمتوسط حسابي (2.87)، وهو متوسط حسابي اقل من المتوسط المحايد (3)، مما يعطي انطباعا سلبيا تجاه هذا البعد، وهذا واضح ومن خلال بعض البيانات المالية المتوفرة لإحدى الشركات والتي لم يتجاوز الإنفاق على الدعاية فيها للسنة المالية السابقة 800 ألف دينار أردني، مما يؤكد على الاعتماد في الدعاية الطبية على العينات لقلّة تكلفتها وهذا ما أكدته دراسة (قطيش 2009)، وان الشركات الدوائية الفلسطينية لا تتوع في الوسائل الدعائية في عملها الترويجي.

وجاء ضمن الفقرات الأضعف فقرة " هنالك نظام واضح وفعال لنقل واستقبال الشكاوى والاقتراحات " و بمتوسط حسابي (2.73) وهو متوسط حسابي يقع ضمن الحالة الوسطية إلا انه في الاتجاه السلبي الضعيف لتقييم عينة الدراسة، ويعكس عدم الرضا عن هذا الجانب من الأداء التسويقي، ثم الفقرة "هنالك نظام واضح وفعال لنقل واستقبال الشكاوى والاقتراحات"،

حيث كان هذا اضعف المحاور للأداء التسويقي، وجاءت نتائج دراسة (قطيش 2009) مؤيدة في هذا المجال، حيث أكد الأطباء على عدم اهتمام الشركات المحلية بنقل واستقبال الشكاوى المقدمة من قبلهم مما يؤكد عدم اهتمام الشركات المحلية الدوائية بالشكاوى والاقتراحات المقدمة من القطاع المدروس.

وتأتي باقي المحاور مرتبة بحسب فاعلية هذه الشركات في الأداء تباعا وبمتوسطات حسابية متوسطة وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية في الجدول (6-27).

أ-5 المحور الخامس: محور الرضا عن شركات الأدوية الفلسطينية:

يوضح الجدول (6-28) واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء في محور الرضا عن شركات الأدوية مرتبة حسب الأهمية.

| الرقم | الفقرات | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري |
|-------|--|-----------------|-------------------|
| 1. | تحافظ الشركات المحلية على مستوى علاقة جيدة مع واصفي الدواء المحلي | 3.34 | 0.93 |
| 2. | اشعر بالرضا من طبيعة التعامل مع الشركات المحلية. | 3.28 | 0.95 |
| 3. | اشعر بالرضا عن الجودة التصنيعية وشكل الأصناف للشركات الدوائية المحلية. | 3.20 | 0.92 |
| 4. | تعتبر الشركات المحلية منافسة بشكل ممتاز في نشاطاتها التسويقية وعلاقتها مع واصفي الدواء | 3.11 | 0.96 |
| 5. | تتقبل الشركات المحلية الاقتراحات والأفكار التي يتم طرحها من قبل واصفي الدواء المحلي. | 3.10 | 0.89 |
| 6. | اشعر بالرضا عن حجم التطوير في الصناعات الدوائية المحلية. | 3.02 | 0.93 |

| | | | |
|------|------|---|----|
| 0.90 | 2.75 | يتم معالجة الشكاوى المقدمة من قبل واصفي الدواء بشكل سريع. | 7. |
| 0.68 | 3.11 | الدرجة الكلية | |

جدول رقم (6-28). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء في محور الرضا عن شركات الأدوية مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية.

والتي قد حصلت بحسب الجدول السابق على درجة كلية (3.11) وانحراف معياري (0.68) وكانت جميع فقرات هذا المحور ضمن الحالة المتوسطة، وكانت جميع الفقرات قد حصلت على متوسطات حسابية أكثر من المتوسط المحايد (3)، باستثناء الأخيرة كانت اقل من التوسط المحايد (3) وقد جاء في مقدمتها:

" تحافظ الشركات المحلية على مستوى علاقة جيدة مع واصفي الدواء المحلي " بمتوسط حسابي (3.34) حيث يبدي الصيادلة والأطباء تأكيدهم على محافظة الشركات المحلية على مستوى علاقة جيدة مع واصفي الدواء المحلي، وقد يفسر هذا الاهتمام من قبل الشركات المحلية بالأطباء والصيادلة من فهم الشركات إلى اعتمادها شبه الكامل في تسويق منتجاتها على القطاع الطبي الفلسطيني كون التصدير الدوائي فتي العهد وقيمتها المادية لا تتجاوز عدة ملايين من الدولارات، مما يدفع الشركات المحلية لبناء علاقات جيدة مع الصيادلة والأطباء.

ثم جاء في المرتبة الثانية الفقرة " اشعر بالرضا من طبيعة التعامل مع الشركات المحلية " بمتوسط حسابي (3.28) لتعطي تصورا ايجابيا تجاه هذا البعد، ويمكن تفسير ذلك من حالة التقييم المتوسط للأداء التسويقي للشركات الدوائية الفلسطينية من قبل عينة الدراسة و يعزى ذلك إلى اهتمام الشركات الدوائية الفلسطينية بالشرائح الطبية بشكل عام، مما يولد هذا الجانب من الرضا العام.

تلها الفقرة " اشعر بالرضا عن الجودة التصنيعية وشكل الأصناف للشركات الدوائية المحلية. " بمتوسط حسابي (3.20) وهو أعلى من المتوسط المحايد (3) مما يدل على التقييم الايجابي، ورغم عدم ورود هذا المحور في المقدمة لأهميته إلا انه يقع في إطار النتائج المتوسطة، وهذا نتيجة الجهد الكبير الذي بذلته الشركات الفلسطينية الدوائية في تطوير هذه الصناعة من خلال الحصول على شهادات الايزو وشهادات التصنيع الدوائي الجيد (GMP) وغيرها من الخطوات لتطوير الجودة التصنيعية، وتأتي هذه النتيجة متطابقة وبشكل كبير مع رأي العينة في محور سابق و بمتوسط حسابي متقارب جدا، مما يؤكد صدق النتيجة، ويؤكد حصول هذا المحور على مثل هذا الترتيب ضمن الأولويات في رأي العينة وعدم تصدر الأسبقية على أن الصورة الذهنية لجودة المنتجات لا تزال بالمقارنة اضعف من الأجنبية رغم الرضي عن هذا الجانب.

وكان من اضعف هذه الفقرات الفقرة " يتم معالجة الشكاوى المقدمة من قبل واصفي الدواء بشكل سريع"، و بمتوسط حسابي (2.75) وهو اقل من المتوسط المحايد (3) مما يعطي توجهها سلبيا تجاه هذا البعد، ويوضح عدم توفر نظام فعال وسريع لاستقبال الشكاوى والاقتراحات ومعالجتها بما يلبي تطلعات القطاع المدروس، و ما فيه مصلحة الصناعة الدوائية المحلية، وفي الجدول (6-28) توضيح لرأي العينة في الأداء التسويقي ضمن هذا البعد، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية.

أ-6 المحور السادس : محور جودة الخدمة.

يتبين من خلال الجدول (6-29) واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في

الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء في محور جودة الخدمة مرتبة حسب

الأهمية.

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | الفقرات | الرقم |
|-------------------|-----------------|--|-------|
| 0.98 | 3.28 | تحرص الشركات المحلية على علاقة متميزة مع واصفي الدواء في كل التخصصات وأماكن العمل | 1. |
| 0.93 | 3.25 | يتم تنبيه واصفي الدواء بالتغييرات في الأصناف وفي الأشكال الصيدلانية. | 2. |
| 0.87 | 3.24 | يتم تلبية الطلبات الخاصة وإيصال البضاعة في مواعيدها المحددة | 3. |
| 0.94 | 3.15 | يتم متابعة الأصناف الجديدة لمعرفة مدى نجاحها و فاعليتها و.اتخاذ الإجراءات اللازمة. | 4. |
| 0.90 | 2.85 | يلاحظ حرص الشركات المحلية على تلقي مندوبيها التدريب اللازم لزيادة أدائهم. | 5. |
| 1.12 | 2.84 | العلاقة من قبل الشركات المحلية مع واصفي الدواء ايجابية وغير مرتبطة بحجم العمل. | 6. |
| 0.94 | 2.82 | تهتم الشركات المحلية بخدمة ما بعد البيع. | 7. |
| 1.01 | 2.80 | يتم تنبيه واصفي الدواء بتغيير الأسعار وبالأدوية المنتهية الصلاحية قبل موعدها بفترة زمنية مناسبة. | 8. |
| 0.67 | 3.03 | الدرجة الكلية | |

جدول رقم (6-29). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء في محور جودة الخدمة مرتبة تنازليا حسب المتوسطات الحسابية.

ويوضح الجدول السابق درجة الرضا عن فقرات هذا المحور والذي حصل على درجة كلية للمتوسط الحسابي وهي (3.03)، وكانت الفقرات من 1-4 بمتوسطات حسابية أعلى من المتوسط المحايد مما يعكس اتجاهها ايجابيا لهذه الأبعاد، وكانت الفقرات من 5-8 بمتوسطات حسابية اقل من المتوسط المحايد (3) مما يعطي توجهها سلبيا لهذه الأبعاد، والتي جاءت جميعها ضمن التقييم المتوسط للتحليل الإحصائي وقد جاء في مقدمتها:

الفقرة " تحرص الشركات المحلية على علاقة متميزة مع واصفي الدواء في كل التخصصات وأماكن العمل"، بمتوسط حسابي (3.28) إذ يوضح تأكيدهم على حرص الشركات الدوائية الفلسطينية على علاقة متميزة مع واصفي الدواء في كل التخصصات وأماكن العمل، مما يؤكد على أن التغطية الجغرافية للدعاية الطبية مرضية للقطاع الطبي في كافة المدن والقرى الفلسطينية حيث تم اختيار عينة الدراسة.

وجاء في المرتبة الثانية الفقرة " يتم تنبيه واصفي الدواء بالتغييرات في الأصناف وفي الأشكال الصيدلانية"، بمتوسط حسابي (3.25)، ينظر الصيادلة والأطباء بايجابية نحو هذا البعد، حيث تم التأكيد على هذا المحور من قبل العينة في فقرات سابقة و بالذات بما يتعلق بوجود فكرة جيدة عند العينة عن الخصائص العلاجية للمنتجات، ثم كانت الفقرة " يتم تلبية الطلبات الخاصة و إيصال البضاعة في مواعيدها المحددة"، بمتوسط حسابي (3.24) وهو من المحاور التي تم تقييمها بايجابية من قبل واصفي الدواء.

وجاء في آخر هذه الفقرات من حيث جودة الأداء التسويقي الفقرة، " يتم تنبيه واصفي الدواء بتغيير الأسعار وبالأدوية منتهية الصلاحية قبل موعدها بفترة زمنية مناسبة"، بمتوسط

حسابي (2.80) ويعكس هذا البعد بعض التقصير أو ضعف الأداء من قبل الشركات الدوائية، ويوضح الجدول (6-29) ترتيب الفقرات تبعاً للمتوسط الحسابي.

ب - تحليل نتائج الدراسة المتعلقة بالمتغيرات الديمغرافية للمبجوثين، بما يتعلق بالأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية :

سؤال الدراسة الرابع:

هل هناك فروق في الأداء التسويقي لدى شركات الأدوية الفلسطينية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغيرات (العمر، الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، نوع العمل)؟

للإجابة عن سؤال الدراسة السابق استخدم اختبار ت (t-test) و نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance)، ونتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير (العمر، الجنس، سنوات الخبرة، المؤهل العلمي، نوع العمل)، وذلك من خلال الإجابة على الفرضيات التالية:

ب-1 الفرضية السادسة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $0.05 \geq \alpha$ ، في واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير الجنس.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار ت (t-test) للفروق في واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير الجنس، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (6-30).

| الأبعاد | الجنس | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجات الحرية | قيمة ت المحسوبة | الدلالة الإحصائية |
|-----------------------|-------|-------|-----------------|-------------------|--------------|-----------------|-------------------|
| نجاح الأصناف الجديدة | ذكر | 261 | 3.03 | 0.69 | 332 | -1.463 | 0.144 |
| | أنثى | 73 | 3.16 | 0.63 | | | |
| الحصة السوقية | ذكر | 261 | 3.28 | 0.61 | 332 | 0.804 | 0.422 |
| | أنثى | 73 | 3.21 | 0.61 | | | |
| الولاء للأصناف | ذكر | 261 | 3.05 | 0.56 | 332 | -0.604 | 0.546 |
| | أنثى | 73 | 3.10 | 0.56 | | | |
| الأداء الترويجي العام | ذكر | 261 | 3.01 | 0.65 | 332 | -1.270 | 0.205 |
| | أنثى | 73 | 3.12 | 0.61 | | | |
| الرضا عن الشركات | ذكر | 261 | 3.10 | 0.68 | 332 | -0.637 | 0.524 |
| | أنثى | 73 | 3.16 | 0.70 | | | |
| جودة الخدمة | ذكر | 261 | 3.03 | 0.68 | 332 | -0.038 | 0.970 |
| | أنثى | 73 | 3.03 | 0.65 | | | |
| الدرجة الكلية | ذكر | 261 | 3.08 | 0.54 | 332 | -0.727 | 0.468 |
| | أنثى | 73 | 3.13 | 0.53 | | | |

جدول رقم (6-30). نتائج اختبار ت (t-test) للفروق في واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير الجنس

تشير المعطيات الواردة في الجدول السابق إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $0.05 \geq \alpha$ في واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير الجنس، وبذلك تكون الفرضية قد قبلت، وهذا يشير إلى عدم تأثر رأي العينة في الأداء التسويقي تبعاً لمتغير الجنس، مما يؤكد على أن

الأداء التسويقي للشركات الدوائية الفلسطينية موجه إلى كلا الجنسين وبنفس الكفاءة والمستوى، وان العوامل التي تؤثر في الرضا عن الأداء التسويقي تقع خارج عامل الجنس، ولا توجد دراسات محلية تؤكد هذه النتائج بحسب علم الباحث.

ب-2 الفرضية السابعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $0.05 \geq \alpha$ ، في واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير العمر.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance)، للفروق في واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير العمر، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (6-31).

| الأبعاد | مصدر التباين | درجات الحرية | مجموع المربعات | متوسط المربعات | قيمة ف المحسوبة | الدلالة الإحصائية |
|----------------------|----------------|--------------|----------------|----------------|-----------------|-------------------|
| نجاح الأصناف الجديدة | بين المجموعات | 3 | 1.655 | 0.552 | 1.193 | 0.312 |
| | داخل المجموعات | 330 | 152.574 | 0.462 | | |
| | المجموع | 333 | 154.229 | - | | |
| الحصة السوقية | بين المجموعات | 3 | 0.398 | 0.133 | 0.352 | 0.788 |
| | داخل المجموعات | 330 | 124.499 | 0.377 | | |
| | المجموع | 333 | 124.897 | - | | |
| الولاء للأصناف | بين المجموعات | 3 | 2.477 | 0.826 | 2.600 | 0.052 |
| | داخل المجموعات | 330 | 104.809 | 0.318 | | |
| | المجموع | 333 | 107.287 | - | | |

| | | | | | | |
|-------|-------|-------|---------|-----|----------------|-----------------------|
| 0.190 | 1.596 | 0.672 | 2.016 | 3 | بين المجموعات | الأداء الترويجي العام |
| | | 0.421 | 138.943 | 330 | داخل المجموعات | |
| | | - | 140.959 | 333 | المجموع | |
| 0.657 | 0.538 | 0.256 | 0.767 | 3 | بين المجموعات | الرضا عن الشركات |
| | | 0.475 | 156.913 | 330 | داخل المجموعات | |
| | | - | 157.681 | 333 | المجموع | |
| 0.806 | 0.326 | 0.150 | 0.451 | 3 | بين المجموعات | جودة الخدمة |
| | | 0.461 | 152.256 | 330 | داخل المجموعات | |
| | | - | 152.708 | 333 | المجموع | |
| 0.405 | 0.974 | 0.285 | 0.856 | 3 | بين المجموعات | الدرجة الكلية |
| | | 0.293 | 96.609 | 330 | داخل المجموعات | |
| | | - | 97.465 | 333 | المجموع | |

جدول رقم (6-31). نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير العمر

وتشير المعطيات الواردة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $0.05 \geq \alpha$

في واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير العمر، وبذلك تكون الفرضية قد رفضت، وكانت الفروق في مجال الولاء للأصناف، ولإيجاد مصدر هذه الفروق استخدم اختبار توكي (tukey test) للفروق في واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير العمر، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (6-32).

| الأبعاد | المقارنات | -25 | 34-25 | 44-35 | +45 |
|---------|-----------|-----|----------|----------|----------|
| الولاء | -25 | | -0.07493 | -0.15504 | -0.30370 |

| | | | | | |
|-----------|----------|--|--|-------|---------|
| -0.22877* | -0.08011 | | | 34-25 | للأصناف |
| -0.14866 | | | | 44-35 | |
| | | | | +45 | |

جدول رقم (6-32). نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير العمر

تشير المقارنات الثنائية الأبعاد الواردة في الجدول (6-32) أن الفروق في واقع الأداء

التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء

تعزى لمتغير العمر في محور الولاء للأصناف، كانت بين أفراد العينة في الفئة العمرية 25-

34 و45 سنة فما فوق، لصالح الفئة الثانية الذين أكدوا بدرجة أكبر على بعد الولاء للأصناف

والمعرفة الجيدة بها في شركات الأدوية الفلسطينية، و ذلك كما هو واضح من المتوسطات

الحسابية لإجاباتهم في الجدول رقم (6-33).

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العدد | العمر | الأبعاد |
|-------------------|-----------------|-------|-------|-----------------------|
| 0.43 | 3.15 | 15 | -25 | نجاح الأصناف الجديدة |
| 0.72 | 3.00 | 130 | 34-25 | |
| 0.65 | 3.04 | 129 | 44-35 | |
| 0.68 | 3.19 | 60 | +45 | |
| 0.68 | 3.38 | 15 | -25 | الحصة السوقية |
| 0.62 | 3.23 | 130 | 34-25 | |
| 0.60 | 3.28 | 129 | 44-35 | |
| 0.59 | 3.26 | 60 | +45 | |
| 0.55 | 2.92 | 15 | -25 | الولاء للأصناف |
| 0.55 | 3.00 | 130 | 34-25 | |
| 0.57 | 3.08 | 129 | 44-35 | |
| 0.56 | 3.22 | 60 | +45 | |
| 0.47 | 2.91 | 15 | -25 | الأداء الترويجي العام |
| 0.68 | 2.95 | 130 | 34-25 | |
| 0.61 | 3.10 | 129 | 44-35 | |

| | | | | |
|------|------|-----|-------|------------------------|
| 0.66 | 3.12 | 60 | +45 | الرضا عن شركات الأدوية |
| 0.82 | 2.99 | 15 | -25 | |
| 0.70 | 3.10 | 130 | 34-25 | |
| 0.65 | 3.09 | 129 | 44-35 | |
| 0.69 | 3.20 | 60 | +45 | |
| 0.72 | 3.02 | 15 | -25 | جودة الخدمة |
| 0.71 | 2.98 | 130 | 34-25 | |
| 0.63 | 3.06 | 129 | 44-35 | |
| 0.69 | 3.06 | 60 | +45 | |
| 0.53 | 3.05 | 15 | -25 | الدرجة الكلية |
| 0.54 | 3.04 | 130 | 34-25 | |
| 0.52 | 3.10 | 129 | 44-35 | |
| 0.55 | 3.17 | 60 | +45 | |

جدول رقم (6-33). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير العمر.

ويعزى ذلك إلى الفترة الزمنية الطويلة من استهداف هذه الفئة من قبل الشركات الدوائية الفلسطينية، كون هذه الفئة تمتلك مقومات القوة في السوق الدوائي الفلسطيني والسيطرة على الكثير من مراكز العمل وكتابة الوصفات، قد يكون شكل نقطة اهتمام مضاعفة من قبل الشركات في التوجه الدعائي، مما ولد الولاء المميز تجاه الصناعات الدوائية الفلسطينية، وبحسب علم الباحث فإنه لا توجد دراسات محلية تفسر مثل هذه الظاهرة البحثية.

ب-3 لفرضية الثامنة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $0.05 \geq \alpha$ ، في واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance)، للفروق في واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير سنوات الخبرة، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (6-34).

| الأبعاد | مصدر التباين | درجات الحرية | مجموع المربعات | متوسط المربعات | قيمة ف المحسوبة | الدلالة الإحصائية |
|-----------------------|----------------|--------------|----------------|----------------|-----------------|-------------------|
| نجاح الأصناف الجديدة | بين المجموعات | 3 | 2.053 | 0.684 | 1.484 | 0.219 |
| | داخل المجموعات | 330 | 152.176 | 0.461 | | |
| | المجموع | 333 | 154.229 | - | | |
| الحصة السوقية | بين المجموعات | 3 | 0.717 | 0.239 | 0.635 | 0.593 |
| | داخل المجموعات | 330 | 124.180 | 0.376 | | |
| | المجموع | 333 | 124.897 | - | | |
| الولاء للأصناف | بين المجموعات | 3 | 1.652 | 0.551 | 1.720 | 0.163 |
| | داخل المجموعات | 330 | 105.635 | 0.320 | | |
| | المجموع | 333 | 107.287 | - | | |
| الأداء الترويجي العام | بين المجموعات | 3 | 1.274 | 0.425 | 1.003 | 0.391 |
| | داخل المجموعات | 330 | 139.685 | 0.423 | | |
| | المجموع | 333 | 140.959 | - | | |
| الرضا عن الشركات | بين المجموعات | 3 | 2.526 | 0.842 | 1.791 | 0.149 |
| | داخل المجموعات | 330 | 155.155 | 0.470 | | |
| | المجموع | 333 | 157.681 | - | | |
| جودة الخدمة | بين المجموعات | 3 | 2.281 | 0.760 | 1.668 | 0.174 |
| | داخل المجموعات | 330 | 150.426 | 0.456 | | |

| | | | | | | |
|-------|-------|-------|---------|-----|-------------------|------------------|
| | | - | 152.708 | 333 | المجموع | |
| 0.230 | 1.444 | 0.421 | 1.263 | 3 | بين المجموعات | الدرجة الكلية |
| | | 0.292 | 96.202 | 330 | داخل المجموعات | |
| | | - | 97.465 | 333 | المجموع | |

جدول رقم (6-34). نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير سنوات الخبرة.

وتشير المعطيات الواردة في الجدول (6-34) إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \geq 0.05$ في واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير سنوات الخبرة، ويفسر ذلك بأن الباحثين وعلى اختلاف سنوات الخبرة لديهم يتعاملون مع نفس المنتجات ونفس القدر من الأداء التسويقي من قبل الشركات الدوائية المحلية، وضمن نفس الظروف البيئية للعمل مما يجعل تعرضهم لنفس المستوى من الأداء التسويقي، وبالتالي يرى الباحث إن العوامل التي تؤثر في رأي العينة نحو الأداء التسويقي يقع خارج متغير سنوات الخبرة، وبذلك تكون الفرضية قد قبلت ولا توجد دراسات محلية أو أجنبية تطرقت إلى مثل هذا التأثير بحسب علم الباحث.

ب-4 الفرضية التاسعة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \geq 0.05$ في واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير المهنة.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في

الصفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير المهنة، وذلك كما هو واضح

في الجدول رقم (6-35).

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العدد | سنوات الخبرة | الأبعاد |
|-------------------|-----------------|-------|--------------|------------------------|
| 0.62 | 3.12 | 48 | -5 | نجاح الأصناف الجديدة |
| 0.74 | 2.97 | 114 | 9-5 | |
| 0.62 | 3.03 | 99 | 14-10 | |
| 0.68 | 3.17 | 73 | +15 | |
| 0.61 | 3.32 | 48 | -5 | الحصة السوقية |
| 0.60 | 3.22 | 114 | 9-5 | |
| 0.64 | 3.23 | 99 | 14-10 | |
| 0.57 | 3.33 | 73 | +15 | |
| 0.55 | 2.99 | 48 | -5 | الولاء للأصناف |
| 0.55 | 3.03 | 114 | 9-5 | |
| 0.59 | 3.05 | 99 | 14-10 | |
| 0.56 | 3.19 | 73 | +15 | |
| 0.65 | 3.03 | 48 | -5 | الأداء الترويجي العام |
| 0.65 | 2.97 | 114 | 9-5 | |
| 0.63 | 3.04 | 99 | 14-10 | |
| 0.66 | 3.14 | 73 | +15 | |
| 0.63 | 3.22 | 48 | -5 | الرضا عن شركات الأدوية |
| 0.69 | 3.06 | 114 | 9-5 | |
| 0.69 | 3.03 | 99 | 14-10 | |
| 0.68 | 3.23 | 73 | +15 | |
| 0.67 | 3.20 | 48 | -5 | جودة الخدمة |
| 0.69 | 2.97 | 114 | 9-5 | |
| 0.63 | 2.98 | 99 | 14-10 | |
| 0.69 | 3.07 | 73 | +15 | |
| 0.51 | 3.14 | 48 | -5 | الدرجة الكلية |
| 0.55 | 3.03 | 114 | 9-5 | |
| 0.52 | 3.06 | 99 | 14-10 | |
| 0.55 | 3.18 | 73 | +15 | |

جدول رقم (6-35). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير سنوات الخبرة تشير المعطيات الواردة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $\alpha \geq 0.05$ ، في واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير المهنة، وبذلك تكون الفرضية قد رفضت، ولإيجاد مصدر هذه الفروق استخدم اختبار توكي (tukey test) للفروق في واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير المهنة، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (6-36).

| الأبعاد | مصدر التباين | درجات الحرية | مجموع المربعات | متوسط المربعات | قيمة ف المحسوبة | الدلالة الإحصائية |
|-----------------------|----------------|--------------|----------------|----------------|-----------------|-------------------|
| نجاح الأصناف الجديدة | بين المجموعات | 3 | 9.319 | 3.106 | 7.074 | 0.000 |
| | داخل المجموعات | 330 | 144.910 | 0.439 | | |
| | المجموع | 333 | 154.229 | - | | |
| الحصة السوقية | بين المجموعات | 3 | 6.230 | 2.077 | 5.775 | 0.001 |
| | داخل المجموعات | 330 | 118.668 | 0.360 | | |
| | المجموع | 333 | 124.897 | - | | |
| الولاء للأصناف | بين المجموعات | 3 | 11.472 | 3.824 | 13.171 | 0.000 |
| | داخل المجموعات | 330 | 95.814 | 0.290 | | |
| | المجموع | 333 | 107.287 | - | | |
| الأداء الترويجي العام | بين المجموعات | 3 | 14.292 | 4.764 | 12.412 | 0.000 |
| | داخل المجموعات | 330 | 126.667 | 0.384 | | |
| | المجموع | 333 | 140.959 | - | | |
| الرضا عن الشركات | بين المجموعات | 3 | 12.725 | 4.242 | 9.657 | 0.000 |
| | داخل المجموعات | 330 | 144.955 | 0.439 | | |

| | | | | | | |
|-------|--------|-------|---------|-----|----------------|---------------|
| | | - | 157.681 | 333 | المجموع | |
| 0.000 | 7.381 | 3.201 | 9.602 | 3 | بين المجموعات | جودة الخدمة |
| | | 0.434 | 143.106 | 330 | داخل المجموعات | |
| | | - | 152.708 | 333 | المجموع | |
| 0.000 | 12.884 | 3.406 | 10.219 | 3 | بين المجموعات | الدرجة الكلية |
| | | 0.264 | 87.246 | 330 | داخل المجموعات | |
| | | - | 97.465 | 333 | المجموع | |

جدول رقم (6-36). نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي (one way analysis of variance) للفروق في واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير المهنة.

تشير المقارنات الثنائية أبعديه الواردة في الجدول أعلاه أن الفروق في واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير المهنة، وكانت الفروق بين الصيادلة وأطباء الأسنان من جهة والطب العام، وأطباء الأسنان والأطباء المتخصصين من جهة أخرى، لصالح أطباء الأسنان الذين أكدوا بدرجة أكبر على الأداء التسويقي في شركات الأدوية الفلسطينية، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية لإجاباتهم في الجدول رقم (6-37).

| الأبعاد | المقارنات | صيدلاني | طب عام | تخصص | طب أسنان |
|----------------------|-----------|---------|----------|----------|-----------|
| نجاح الأصناف الجديدة | صيدلاني | | -0.10652 | -0.14744 | -0.45986* |
| | طب عام | | | -0.04092 | -0.35334* |
| | تخصص | | | | -0.31242* |
| | طب أسنان | | | | |
| الحصة | صيدلاني | | -0.16935 | -0.25432 | -0.40221* |
| | طب عام | | | 0.16935 | -0.08497 |

| | | | | | |
|-----------|-----------|-----------|--|----------|-----------------------------|
| -0.23286* | | | | تخصص | السوقية |
| | | | | طب أسنان | |
| -0.56188* | -0.29260 | -0.30983* | | صيدلاني | الولاء للأصناف |
| -0.25205* | 0.01723 | | | طب عام | |
| -0.26928* | | | | تخصص | |
| | | | | طب أسنان | |
| -0.60907* | -0.23783 | -0.25661 | | صيدلاني | الأداء الترويجي العام |
| -0.35246* | 0.01878 | | | طب عام | |
| -0.37124* | | | | تخصص | |
| | | | | طب أسنان | |
| -0.58231* | -0.26635 | -0.36364* | | صيدلاني | الرضا عن الشركات |
| -0.21867 | 0.09730 | | | طب عام | |
| -0.31597* | | | | تخصص | |
| | | | | طب أسنان | |
| -0.50355* | -0.20355 | -0.23682 | | صيدلاني | جودة الخدمة |
| -0.26673* | 0.03327 | | | طب عام | |
| -0.30000* | | | | تخصص | |
| | | | | طب أسنان | |
| -0.52240* | -0.23212* | -0.23841* | | صيدلاني | الدرجة الكلية |
| -0.28399* | 0.00629 | | | طب عام | |
| -0.29028* | | | | تخصص | |
| | | | | طب أسنان | |

جدول رقم (6-37). نتائج اختبار توكي (tukey test) للفروق في واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير المهنة. تشير المقارنات الثنائية البعدية الواردة في الجدول أعلاه أن الفروق في واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير المهنة كانت بين الصيادلة وأطباء الأسنان من جهة، الطب العام، والأطباء المتخصصين وأطباء الأسنان من جهة أخرى، لصالح أطباء الأسنان الذين أكدوا بدرجة أكبر

على الأداء التسويقي في شركات الأدوية الفلسطينية، وذلك كما هو واضح من المتوسطات الحسابية لإجاباتهم في الجدول رقم (6-38).

| الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العدد | المهنة | الأبعاد |
|-------------------|-----------------|-------|----------|------------------------|
| 0.62 | 2.87 | 63 | صيدلاني | نجاح الأصناف الجديدة |
| 0.74 | 2.98 | 101 | طب عام | |
| 0.67 | 3.02 | 85 | تخصص | |
| 0.57 | 3.33 | 85 | طب أسنان | |
| 0.64 | 3.04 | 63 | صيدلاني | الحصة السوقية |
| 0.59 | 3.21 | 101 | طب عام | |
| 0.57 | 3.30 | 85 | تخصص | |
| 0.58 | 3.45 | 85 | طب أسنان | |
| 0.49 | 2.75 | 63 | صيدلاني | الولاء للأصناف |
| 0.51 | 3.06 | 101 | طب عام | |
| 0.60 | 3.05 | 85 | تخصص | |
| 0.52 | 3.32 | 85 | طب أسنان | |
| 0.59 | 2.74 | 63 | صيدلاني | الأداء الترويجي العام |
| 0.59 | 3.00 | 101 | طب عام | |
| 0.68 | 2.98 | 85 | تخصص | |
| 0.60 | 3.35 | 85 | طب أسنان | |
| 0.62 | 2.78 | 63 | صيدلاني | الرضا عن شركات الأدوية |
| 0.61 | 3.15 | 101 | طب عام | |
| 0.75 | 3.05 | 85 | تخصص | |
| 0.64 | 3.37 | 85 | طب أسنان | |
| 0.71 | 2.78 | 63 | صيدلاني | جودة الخدمة |
| 0.61 | 3.01 | 101 | طب عام | |
| 0.69 | 2.98 | 85 | تخصص | |
| 0.62 | 3.28 | 85 | طب أسنان | |
| 0.49 | 2.82 | 63 | صيدلاني | الدرجة الكلية |
| 0.49 | 3.06 | 101 | طب عام | |
| 0.57 | 3.05 | 85 | تخصص | |
| 0.48 | 3.35 | 85 | طب أسنان | |

جدول رقم (6-38). المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لواقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير المهنة. وبالرجوع إلى الجدول رقم (6-37) و(6-38)، نجد أن مصدر هذه الفروق في الأداء التسويقي لشركات الأدوية المحلية يظهر في الأبعاد التالية وعلى النحو التالي:

1- محور نجاح الأصناف الجديدة:

تشير المعطيات الواردة في الجداول المزورة أعلاه إلى وجود الاختلافات

أ- بين الصيادلة وأطباء الأسنان.

ب- وكذلك بين الأخصائية وأطباء الأسنان

وكان الاختلاف لصالح أطباء الأسنان في جميع الحالات السابقة، ويفسر الباحث هذه النتيجة بان أطباء الأسنان يعتمدون في عملهم في معظم الحالات على الأعمال الفنية من تراكيب وتصليح وتقويم الأسنان وغيرها من الأعمال المهنية، ويقتصر استخدامهم للأدوية على بعض المضادات الحيوية ومسكنات الألم، ولمحدودية استخدامهم للأدوية ولقلة الدعاية الموجهة من قبل الشركات المحلية إلى هذا القطاع الطبي فان الشركات يكون تركيزها الدعائي كبيرا على هذه الأصناف وبالتالي يكون حجم النجاح فيها كبيرا.

أما فيما يتعلق بالطب العام والتخصص فان احتياجاتهم من الأدوية كبيرة جدا لتتماشى مع التنوع الكبير في الحالات المرضية التي يتعاملون معها، وكون الخاصية العلاجية عند هذه الشريحة الطبية تعتمد فقط على العلاجات الدوائية في الغالبية العظمى من الحالات، نجد أن تطلعات هذه الفئة كبيرة واحتياجاتها متزايدة لأدوية حديثة وفعالة، بالإضافة إلى إن المريض

يعود إلى مراجعة الطبيب في كثير من الحالات مما يعطي الفرصة للحكم على نجاح هذه المنتجات.

وفيما يختص بقطاع الصيدلة فتعزأ هذه النتائج إلى أن الصيدلة هم أكثر الفئات الطبية تقييماً لنجاح الأصناف الجديدة، حيث أنهم يرصدون مدى تكرار هذه الأدوية في الوصفات، و كذلك مدى فاعليتها والنجاح في الاختيار، ومواعيد طرحها في الأسواق، وكذلك الأشكال الصيدلانية والطعم والجودة التصنيعية والفاعلية العلاجية والأسعار وغيرها من مقومات النجاح لأي منتج جديد، ومقدرة الصيدلي الكبيرة على عمل المقارنات مع الصناعات الدوائية المنافسة الإسرائيلية والأجنبية، وإعطاء الصيدلة درجة متدنية لنجاح الأصناف الجديدة يوجب إعادة التقييم في السياسات العامة لاختيار هذه الأصناف، وعمل دراسات تسويقية مع الصيدلة لمعرفة سبل نجاح الأصناف الجديدة.

2- الحصة السوقية:

تشير المعطيات الواردة في الجداول المذكورة أعلاه إلى وجود الاختلافات

أ- بين الصيدلة وأطباء الأسنان.

ب- وكذلك بين الأخصائية وأطباء الأسنان.

وفي كلتا الحالتين فإن الفارق لصالح طب الأسنان، ويفسر ذلك بقدرته الأخصائية على تحديد الحصة السوقية في الوصفة الطبية بشكل أكبر، ومعرفتهم بحجم النقص في الصناعات الدوائية وافتقارها إلى بعض الأدوية الحساسة والضرورية لعلاج الحالات المرضية المعقدة والخطيرة، وكذلك قطاع الصيدلة الذين كان تقييمهم أقل من أطباء الأسنان وبعتمادهم على المشاهدات اليومية لحجم الكتابات وكذلك لحجم ونوعية الأدوية المصنعة من قبل الشركات الدوائية الفلسطينية، وافتقار السوق الدوائي المحلي إلى العديد من الأدوية الضرورية كما وإن

القيمة النقدية للأدوية المحلية من حيث المبيعات هي أقل من الأجنبية استناداً إلى فارق السعر والسعر المرتفع عند الأدوية المستوردة في بعض الأدوية، مما يشكل الفارق في الحصة السوقية.

2- محور الولاء للأصناف:

تشير المعطيات السابقة إلى وجود فروق

أ- بين الصيادلة من جهة و الطب العام و الأسنان من جهة أخرى لصالح الأطباء.

ب- وبين الطب العام و التخصص من جهة والأسنان من جهة أخرى لصالح أطباء الأسنان .

وتفسر هذه النتائج بان الصيادلة غير مستهدفين في العملية الدعائية من قبل الشركات، وبالتالي فان الولاء مرتبط بالعملية الربحية وبالامتيازات التجارية الأخرى، أما الأطباء فان الاهتمام وتوجيه الدعاية الطبية نحوهم قد أدى إلى ازدياد الولاء للمنتجات الدوائية الفلسطينية. أما بما يتعلق بالطب العام والتخصص وانخفاض الولاء عندهم مقارنة بطب الأسنان، فان استهداف الطب العام والتخصص من قبل جميع الشركات الأجنبية والفلسطينية والوكلاء للمستودعات، يضع الطبيب في موضع الاختيار والتجربة لمنتجات عالميه مميزة من حيث الشكل والطعم وتكنولوجيا تصنيعية عالية الجودة، مما يقلل هذا الشعور لديهم مقارنة بطب الأسنان والذين يتم استهدافهم من قبل الشركات المحلية فقط في معظم الأحيان وعدم اهتمام الشركات الأجنبية بهم، وذلك لتعاملهم المحدود في استخدام المنتجات الدوائية.

3- الأداء الترويجي العام:

يتضح من المعطيات الواردة في الجدول (6-37) انه توجد فروق بين الصيادلة والأطباء الأخصائيين والطب العام من جهة وبين أطباء الأسنان من جهة أخرى في محور الأداء الترويجي العام و هذا الفارق لصالح أطباء الأسنان.

4- الرضا عن شركات الأدوية:

أ- بين الصيادلة من جهة و بين الطب العام وطب الأسنان من جهة أخرى.

ب- وبين الأخصائية من جهة و بين طب الأسنان من جهة أخرى.

وقد تفسر هذه النتائج من وجهة نظر الباحث على أن الصيادلة متأثرون سلبا من التكرار الكبير في الصناعات الدوائية لما يستهلك لديهم من رأس مال غير فعال، ومما يستهلك مساحات في الصيدلية، إضافة إلى أن عدم تصنيع أدوية حديثة مواكبة للاكتشافات العلمية العالمية وتصنيع أدوية بتكنولوجيا صناعية وبأشكال صيدلانية مميزة يبقّي الصيادلة تحت ضغط التحكم والاحتكار من قبل الشركات العالمية المنافسة.

وبما يختص بأطباء الاختصاص على اختلاف أنواعه فان الحاجة الكبير لأدوية غير مصنعة عند الشركات المحلية ومحدودية القدرة على الإنفاق الدعائي لدى هذه الشركات قد يولد نوعا من عدم الرضا لديهم مقارنة مع الطب العام والأسنان.

5- محور جودة الخدمة:

بين كل التخصصات من جهة و بين طب الأسنان لصالح طب الأسنان.

وهذه النتيجة قد تفسر عند الصيادلة من الضعف لدى مندوبي المبيعات والتي أكدت العينة على أن التنبيه بالتغير بالأسعار وتواريخ الانتهاء من اضعف المحاور التسويقية لدى الشركات

الدوائية الفلسطينية، مما يكون قد اثر على هذا المحور من جودة للخدمة المقدمة، وكذلك فان عدم اهتمام الشركات الأجنبية بقطاع أطباء الأسنان نتيجة لعدم استخدامهم الأدوية بشكل كبير لمحدودية التنوع المرضي في علاجاتهم، فان حجم الرضا اكبر نحو الشركات المحلية سيكون اكبر من ناحية نسبية.

ب-5 الفرضية العاشرة:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $0.05 \geq \alpha$ ، في واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير قطاع العمل.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم اختبار ت (t-test) للفروق في واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير قطاع العمل، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (6-39).

| الأبعاد | قطاع العمل | العدد | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | درجات الحرية | قيمة ت المحسوبة | الدلالة الإحصائية |
|----------------------|------------|-------|-----------------|-------------------|--------------|-----------------|-------------------|
| نجاح الأصناف الجديدة | موظف ق خاص | 110 | 3.20 | 0.64 | 332 | 2.746 | 0.006 |
| | عمل خاص | 224 | 2.99 | 0.68 | | | |
| الحصة السوقية | موظف ق خاص | 110 | 3.29 | 0.61 | 332 | 0.475 | 0.635 |
| | عمل خاص | 224 | 3.25 | 0.61 | | | |
| الولاء للأصناف | موظف ق خاص | 110 | 3.09 | 0.51 | 332 | 0.673 | 0.502 |
| | عمل خاص | 224 | 3.05 | 0.59 | | | |

| | | | | | | | |
|-------|-------|-----|------|------|-----|---------------|-----------------------------|
| 0.506 | 0.665 | 332 | 0.60 | 3.07 | 110 | موظف ق خاص | الأداء الترويجي العام |
| | | | 0.67 | 3.02 | 224 | عمل خاص | |
| 0.101 | 1.647 | 332 | 0.63 | 3.20 | 110 | موظف ق خاص | الرضا عن الشركات |
| | | | 0.71 | 3.07 | 224 | عمل خاص | |
| 0.011 | 2.572 | 332 | 0.64 | 3.16 | 110 | موظف ق خاص | جودة الخدمة |
| | | | 0.68 | 2.96 | 224 | عمل خاص | |
| 0.074 | 1.790 | 332 | 0.50 | 3.16 | 110 | موظف ق خاص | الدرجة الكلية |
| | | | 0.55 | 3.05 | 224 | عمل خاص | |

جدول رقم (6-39). نتائج اختبار ت (t-test) للفروق في واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير قطاع العمل.

تشير المعطيات الواردة إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند المستوى $0.05 \geq \alpha$ في واقع الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير قطاع العمل، وكانت الفروق في بعدي، نجاح الأصناف الجديدة، وجودة الخدمة لصالح الموظفين في القطاع الخاص، الذين أكدوا بدرجة أكبر على الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية، وبذلك تكون الفرضية قد رفضت.

ويمكن تفسير هذه النتيجة بان الموظفين في القطاع الخاص اقل تأثراً بعدم نجاح المنتجات الجديدة وقل تأثراً بجودة الخدمات المقدمة من قبل الشركات، حيث أن أي امتياز أو خدمة تكون موجهة أصلاً إلى صاحب العمل كونه صاحب القرار التسويقي في المؤسسة،

وكذلك فان فشل أي منتج جديد تكون تبعاته على المؤسسة و ليس على الموظفين فيها، هذا ولا توجد دراسات سابقة تؤيد أو تنفي نتائج هذه الفرضية بحدود علم الباحث.

سؤال الدراسة الخامس :

ما اثر ثقافة الإبداع على الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية ؟

للإجابة عن هذا السؤال تم الربط بين إجابات المبحوثين في الاستبانتيين لمعرفة مدى تأثير ثقافة الإبداع ومخرجاتها على الأداء التسويقي من وجهة نظر العينة، وكذلك استخدم معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين الأداء التسويقي وثقافة الإبداع لدى شركات الأدوية الفلسطينية، وذلك من خلال الإجابة على فرضية الدراسة التالية:

ب-10 الفرضية الحادية عشرة

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند المستوى $0.05 \geq \alpha$ ، بين ثقافة الإبداع والأداء التسويقي لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية.

للتحقق من صحة الفرضية السابقة استخدم معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين ثقافة الإبداع والأداء التسويقي لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (6-40).

| المتغيرات | قيمة (ر) | الدلالة الإحصائية |
|-------------------------------|----------|-------------------|
| ثقافة الإبداع*الأداء التسويقي | *0.444 | 0.000 |

جدول رقم (6-40). نتائج معامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation) للعلاقة بين ثقافة الإبداع والأداء التسويقي لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية

تشير المعطيات الواردة في الجدول أعلاه إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند المستوى $0.05 \geq \alpha$ بين ثقافة الإبداع والأداء التسويقي لدى شركات الأدوية الفلسطينية في الضفة الغربية، بحيث كلما ازدادت ثقافة الإبداع كان الأداء التسويقي أفضل، والعكس صحيح، وبذلك تكون الفرضية قد رفضت، وهذه النتيجة تؤكد على قوة العلاقة بين الإبداع والأداء التسويقي المرتفع في شركات الأدوية الفلسطينية لتساهم في الحفاظ وتطوير الميزة التنافسية، بما يكفل قدرتها على الاستمرار في ظل السوق المنفتح والتنافس العالمي الكبير في قطاع الصناعات الدوائية.

ولمعرفة العلاقة بين ثقافة الإبداع والأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية لابد من تحليل نتائج هذه الدراسة من خلال النظر إلى نتائج الاستبانتين، فنجد أن البيئة الداخلية فهذه الشركات لم تؤمن مناخا مناسباً وفعالاً لوجود مستوى من الإبداع والابتكار يكفي لتلبية متطلبات السوق المحلي والعالمي المتسارعة وبما يكفل التغلب على المنافسة الشديدة بين الشركات في سباقها للسيطرة على الأسواق.

وبالاعتماد على نتائج تحليل استبانة العاملين في شركات الأدوية الفلسطينية ومن خلال المحاور التي تسهم في تقييم البيئة الإبداعية بشكل مباشر لهذه الشركات، نجد أن البيئة الداخلية لا تسهم في توفير مناخا خصبا يسهم في تطوير مستوى الإبداع وتطوير الابتكار عند العاملين، بما يساعد في رفع مستوى الأداء المؤسسي بشكل عام والأداء التسويقي بشكل خاص، من خلال تطوير أدوية جديدة وتحسين القديم منها أو من خلال تطوير وابتكار وسائل دعائية وترويجية غير مستخدمة.

حيث أظهرت الدراسة أن المحاور المؤثرة في ثقافة الإبداع لم تكن مرتفعة في معظم فقراتها بشكل يفضي إلى رفع مستوى البيئة الإبداعية، ويحسن التوجهات الابتكارية عند العاملين فتبين

من خلال الدراسة أن الدرجة الكلية لم تتجاوز 3.18 وهذه الدرجة من التقييم لمدى دعم البيئة المؤسسية للإبداع، توضح سبب تدني مستوى الإبداع والابتكار في الصناعة الدوائية الفلسطينية، وهذا التقييم المتوسط لوجود مثل هذه المحاور الداعمة للإبداع لا يمكن أن تكون نتيجتها مخرجات ذات قدر عال من الإبداعية، والتي بدورها ترتبط بارتفاع الأداء المؤسسي سواء كان على المستوى الإنتاجي أو على المستوى التسويقي لهذه الشركات.

ولارتباط السوق الدوائي بالتقدم العلمي والابتكارات والاكتشافات العلمية فإن واصفي الدواء يتطلعون بشغف كبير إلى الابتكارات والاكتشافات الطبية الحديثة، ويجارون التطور بشكل كبير مما يفتح آفاق القطاع الطبي والمرضى أمام التنافس الشديد للسوق والتفاوت في الأداء التصنيعي والتسويقي للشركات الدوائية، والمقارنة بين الشركات في هذا المجال وفي مجالات أخرى من الأداء المؤسسي.

وهذا ما ظهر من خلال تقييم واصفي الدواء للمحاور والفقرات التي تقيس الإبداع والابتكار في الأداء التسويقي للشركات الدوائية الفلسطينية، حيث جاء تقييم عينة الدراسة للأداء التسويقي لهذه الشركات باعتبار أن الأداء التسويقي يمثل نهاية الأداء المؤسسي والذي يمثل أيضا نهاية السلسلة التسويقية الموجهة نحو السوق، فكانت نتيجة هذه الدراسة أن الأداء المؤسسي في الجانب التسويقي لم يكن مرتفعا واقتصر على الدرجة الكلية 3,09، وهذا التقييم جاء متناغما مع الشق الأول من الدراسة والذي قيمه العاملون في هذه المصانع بأنه أيضا لم يكن كبيرا وبدرجة كلية لم تتجاوز 3,18 من حيث وجود بيئة مؤسسية داعمة للإبداع والابتكار في الشركات الدوائية الفلسطينية.

ونجد أيضا من الناحية العملية أن حجم السوق لهذه الشركات سواء من حيث القيمة النقدية أو من حيث عدد القطع المباعة لم يتجاوز 50-55% من مجمل السوق الدوائي الفلسطيني، وان

الكثير من المنتجات هي منتجات متشابهة ومشاركة بين الشركات المحلية (اتحاد الصناعات الدوائي الفلسطينية)، وهذه الإحصائيات تؤكد صحت النتائج وواقعيتها من حيث مستوى الأداء التسويقي غير المرتفع ومن حيث محدودية الإبداع والابتكار في هذه المنتجات المحلية.

وتظهر النتائج أن رأي واصفي الدواء في المحاور التي تقيم وبشكل خاص الإبداع والابتكار لشركات الأدوية الفلسطينية من حيث تطوير المنتجات والتحديث المستمر، وابتكار أدوية جديدة، وتميز المنتجات بأشكال صيدلانية مبتكرة، وكذلك التميز في الوسائل الدعائية، ومواكبة هذه الأدوية للتقدم العلمي العالمي، وجميع هذه الجوانب كانت أقل من درجة المتوسط مما يعني التقييم السلبي من قبل عينة الدراسة لنجاح الأصناف الجديدة، وهو مخالف لتطلعات العينة المدروسة والتي تؤكد وبشكل كبير على أن التحسين المستمر وابتكار وتطوير أدوية جديدة يشجع على وصف الأدوية المحلية، مما يربط وبشكل قوي بين الأداء التسويقي ووجود بيئة ابتكاريه في هذه الشركات، وبما يؤكد أيضا على الاهتمام الكبير من قبل واصفي الدواء بهذا الجانب، وليس فقط الاهتمام بوجود أدوية عادية بل المطلوب مواكبة التقدم وإنتاج ما هو متميز وهذا الربط يؤدي إلى تأثر الأداء التسويقي بوجود البيئة الإبداعية، وأنه كلما كانت المخرجات المؤسسية مبدعة أكثر كان الأداء التسويقي للشركات أفضل.

وكذلك نجد أن أهمية الإبداع والابتكار ظهرت وبشكل كبير في الأداء التسويقي من خلال المبيعات، والتي تتجسد في ربط ازدياد وصف وصرف الأدوية المحلية بازدياد الثقة بالمنتجات، والتي أيضا لم تكن مرتفعة مقارنة بالأدوية المنافسة الأجنبية، كما وان ثقة المستهلك لم تكن كبيرة في هذه الأصناف من خلال ملاحظات واصفي الدواء، لارتباط هذه الأصناف بالعملية التقليدية في التصنيع، وعدم الابتكار والتميز في الإنتاج الذي يدفع إلى ازدياد الثقة من خلال

الانفراد في بعض المنتجات، وازدياد حجم التطوير وهذا لا يكون إلا من خلال السعي الحثيث لزيادة الإبداعية في الأداء والابتكار في المنتجات والوسائل التسويقية والدعائية.

وفي الجانب الترويجي والدعائي نجد أن العينة المدروسة لم يكن تقييمها ايجابيا في الكثير من الأبعاد الخاصة بهذا الجانب، وتظهر الدراسة أن الأداء التسويقي من حيث الدعاية الطبية والوسائل الترويجية ليست مميزة ومبتكرة، كما وان الأدوية المنتجة حديثا لم تكن مميزة ومبتكرة أيضا من وجهة نظر عينة الدراسة مما يضع هذه المنتجات ضمن النظرة السلبية والتي بدورها تؤثر على الثقة والاستخدام لهذه المنتجات، وبالتالي ضعف المبيعات كأحد جوانب الأداء التسويقي، كما وان عدم التميز عن المنافسين في الوسائل الدعائية من خلال ابتكار وسائل وطرق ترويجية تصل إلى المستهلكين المباشرين وغير المباشرين لا يسهم في رفع الحصة السوقية، وتحسين الصورة الذهنية والثقة في هذه المنتجات على طريق زيادة المبيعات، وهذه المحاور والأبعاد مرتبطة بالإبداع بشكل كبير وكلما زادة الإبداعية فيها زاد رضا واصفي الدواء بما ينعكس إجابا على الأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية.

ومن خلال إجابات العينة المدروسة بشكل مباشر ومن خلال تحليل النتائج، نجد أن الرضا عن الأداء العام لهذه الشركات لم يكن كبيرا، حيث يظهر أن هذا الضعف مرتبط بشكل مباشر بوجود البيئة الإبداعية في هذه الشركات، ومن خلال المعطيات في الشق الأول من الدراسة، نجد ارتباط الضعف في البيئة الإبداعية من خلال المدخلات والممارسات المؤدية لوجود بيئة ابداعية بالضعف في المخرجات المؤسسية الإبداعية من خلال المنتجات أو الممارسات الدعائية والتسويقية والتي تؤدي وبشكل مباشر إلى تأثر الأداء التسويقي لهذه الشركات، وبذلك نجد الارتباط الوثيق بين البيئة الإبداعية وتطور الأداء المؤسسي التسويقي.

وهذه النتيجة توافقت مع الكثير من الدراسات حول هذا الإطار، فيقول (سعيد، 2007) أن المؤسسات التسويقية تحتاج بشكل أساسي إلى الإبداع والابتكار لمواكبة والتغلب على التحديات وعلى قصر عمر المنتجات في السوق العالمي المتغير، وكذلك (Stewart، 2008) إن الابتكار المؤسسي يؤثر ايجابيا في الأداء المؤسسي وفي نفس الدراسة يقول انه بدون وجود ثقافة إبداعية لا يمكن أن تتحول الأفكار الإبداعية إلى منتجات مبتكرة.

الفصل السابع (النتائج والتوصيات)

يلخص هذا الفصل أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال التحليل الإحصائي للبيانات التي تم جمعها بواسطة الاستبيان، وكذلك بعض التوصيات التي تم وضعها على أمل أن تستفيد منها شركات الأدوية الفلسطينية بما يتماشى مع تطوير وتحسين هذه الصناعة، وزيادة الحصة السوقية، والقدرة التنافسية لهذه الشركات، وتقليل الفجوة في الأداء بين هذه الشركات والشركات الدوائية الأجنبية العاملة في السوق الفلسطيني. يظهر تحليل بيانات الدراسة النتائج التالية :

7-1 أهم النتائج المتعلقة بأسئلة وفرضيات الدراسة:

7-1-1 أهم النتائج المتعلقة بواقع ثقافة الإبداع لشركات الأدوية الفلسطينية.

1- تشير النتائج الواردة في التحليل الإحصائي أن البيئة الإبداعية في شركات الأدوية الفلسطينية لا تعتبر بيئة داعمة ومؤثرة في الإبداع والابتكار، فجاءت نتائج آراء العاملين في هذه الشركات من حيث تقييم هذه البيئة في معظم المجالات والمحاور المدروسة تقييماً متوسطاً، ولم يكن التقييم إيجابياً بدرجة كبيرة ومميزاً إلا في محاور معدودة، وهذا يفسر الوضع الحالي للصناعات الدوائية من عدم التميز وقلة الإبداعات والابتكارات الدوائية والتصنيعية وفي مجال طرق العمل.

2- أظهرت النتائج أن المشرفين في العمل يتميزون بالأداء الجيد، ويشكلون محور دعم للعاملين في الأعمال اليومية وحلقة وصل بين العاملين والإدارات، وأن المشرفين في العمل يدعمون العمل من خلال الفريق، وأنهم منفتحين على الأفكار الإبداعية.

3- تظهر نتائج التحليل الإحصائي انه لا يمكن اعتبار الإدارات داعمة بشكل كبير للأفكار والإبداعات الجديدة، حيث لم تتمكن هذه الإدارات في عوامل التشجيع على الإبداع من الحصول على أي درجة كبيرة في أي من المحاور، وان الشعور العام أن الإدارات لا تحرص على فائدة الموظفين، وأن الانتقادات لا تشجع على طرح الأفكار بأريحية، ولم يلاحظ من النتائج الحرص الكبير للإدارات على تنمية روح المخاطرة لدى العاملين مما يضع العاملين في جانب من الحرص الشديد والخوف من تجربة الأشياء غير المضمونة النتائج.

4- أبدى العاملون توجهها ايجابيا وبشكل كبير حول فكرة أن الحرية تشجع على طرح الأفكار الإبداعية، وتساعدهم الحرية التي يشعرون بها أثناء تأدية الأعمال، ولكن لم تكن الحرية الممنوحة في مجال اختيار الأعمال وأفراد فريق العمل والحرية في طرح الأفكار بالمستوى الذي يوازي طموح العاملين.

5- أظهرت النتائج أن الشركات الدوائي الفلسطينية توفر التكنولوجيا والمعدات الضرورية لإنتاج أدوية وبجودة عالية، كما وتبين نتائج التحليل الإحصائي أن هذه الشركات لا توفر الاشتراكات الضرورية للمجلات والمكتبات العلمية العالمية، بما يكفل الحصول على المعلومات من مصدرها وبالسهولة التي تشجع على التطوير وتحسين الأداء، وبشكل عام فان المصادر المتاحة لتشجيع الإبداع والابتكار غير كافية وتتوفر فقط بمعدلات متوسطة، تضمن سير العمل ولكن لا يوجد وفرة بما يساهم في التجربة والمخاطرة الكفيلة بتطوير الابتكارات والإبداعات.

6- تشير النتائج الواردة إلى أن الشركات الدوائية الفلسطينية لا تركز في تعاملها مع الموظفين على استخدام الحوافز المادية والمالية على اختلاف أنواعها، حيث أبدا العاملون عدم

رضا في هذا الجانب، كما وأن أنظمة التقييم والمعلومات المتوفرة لا تستخدم بالشكل الصحيح بما يسهم في تطوير الأداء.

7- توضح النتائج الواردة في الدراسة إلى أن العاملين في الصناعات الدوائية، يتمتعون بدرجة عالية جدا من التوجهات الإبداعية والطاقات الكامنة و بالمهارات الإبداعية الضرورية ولكن تظهر الدراسة أن هذه الشركات لا تعتمد إستراتيجية تمكين العاملين وإشراكهم في اتخاذ القرارات وضع الخطط الضرورية، وتشجيع التوجهات الإبداعية وبالمستوى الذي كانت عليه القدرات الإبداعية عند العاملين.

8- تثبت النتائج الإحصائية أن الترابط المؤسسي بجميع محاوره من هيكلية المؤسسة و الاحترام بين الأفراد وتعاون بين الأقسام والحرص على مصالح المؤسسة، وكذلك جوانب تنمية روح الفريق والعمل الجماعي كانت متوسطة من حيث المتوسط الحسابي للدراسة.

9- أظهرت النتائج أن هذه الشركات لا تولي اهتماما كبيرا لعملية التدريب والتعليم، حيث كانت النتائج متوسطة في ما يخص هذا المحور، وأنها لا تركز على عمل الدورات الخارجية و تهتم بالدورات التدريبية الداخلية بشكل أكثر.

10- كما وتبين من خلال المشاهدات الميدانية لهذه الشركات أن هنالك خلطا في المفهوم بين دائرة القوى البشرية ودائرة شؤون الموظفين، حيث انه لا يوجد دائرة للقوى البشرية في معظم هذه الشركات.

11- تشير نتائج تحليل اختبار (t) إلى وجود فروق في تقييم ثقافة الإبداع بين الإناث والذكور لصالح الإناث في بعدي الترابط المؤسسي والتدريب والتعليم، مما قد يعكس التركيز على الإناث في التعليم، ويعكس اهتمام الإناث في العمل من خلال الفريق، ويظهر أن الإناث أكثر ولاء للمؤسسة من الذكور.

12- تشير نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي إلى وجود فروق بين الفئات العمرية المختلفة و بين الفئات المختلفة لسنوات الخبرة، وكانت الفروق لصالح الفئات الأعلى في كلتا الحالتين حيث أظهرت هذه الفئات تقييما ايجابيا أكثر من الفئات الأقل فيما يتعلق بالرضا عن دور الإدارات في توفير بيئة إبداعية من خلال المجالات المدروسة.

13- تبين نتائج اختبار t ونتائج اختبار تحليل التباين الأحادي إلى وجود فروق في إجابات العاملين في متغير المؤهل العلمي ومتغير المسمى الوظيفي، وكانت هذه الفروق لصالح المشرفين والمدراء ولصالح المؤهل العلمي المتدني من حملة شهادة الثانوية، حيث أظهر العاملون في أقسام المصنع وحاملو شهادة البكالوريوس نظرة اقل ايجابية وعدم رضا بالمقارنة بالفئات الأخرى، علما بان هاتين الفئتين تشكلان أغلبية في شركات الأدوية الفلسطينية.

14- كان من أهم النتائج التي خلصت إليها الدراسة وبناء على نتائج معامل الارتباط بيرسون للعلاقة بين ثقافة الإبداع والأداء التسويقي إلى وجود علاقة ايجابية طردية بين هذين المحورين، وبالتالي كلما زادت ثقافة الإبداع في المؤسسة زاد الأداء التسويقي لها.

ويرى الباحث أن على الشركات الدوائية المحلية متمثلة في الإدارات العليا العمل جاهدا على تطوير البيئة الداخلية في هذه الشركات، وعلى الإدارة تحسين طرق التواصل وانتقال الأفكار الجديدة وسرعت تقيمها وتطويرها وإبعادها عن التعقيدات الروتينية في التسلسل الإداري، كما وعلى هذه الشركات إعادة النظر في وسائل وطرق تقييم الإبداعات وإعادة تقييم أنظمة الحوافز والعلاوات المادية في المؤسسة، وضرورة التركيز على تدريب وتطوير العاملين وعقد الدورات الخارجية والداخلية بصورة اكبر، وتوفير كافة وسائل المعرفة والتواصل مع المؤسسات ومراكز الأبحاث العالمية، كما ويرى الباحث من خلال هذه الدراسة ضرورة إشراك العاملين في عملية اتخاذ القرار في المؤسسة، وزيادة تمكين العاملين ومنح

قدر اكبر من الحريات، وتطوير القدرات الإبداعية لدا العاملين على اختلاف مستوياتهم، لتحويل بيئة العمل إلى بيئة إبداعية في كافة نشاطات وفعاليات المؤسسة، والعمل على تطوير الجوانب الايجابية في هذه البيئة ومعالجة الجوانب السلبية منها.

7-1-2 أهم النتائج المتعلقة بالأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية.

1- أظهرت النتائج من تحليل العوامل المستخدمة في الاستبيان لقياس الأداء التسويقي من وجهة نظر الأطباء والصيدلة، إن الأداء التسويقي كان متوسط في معظم المجالات التي تم قياسها وبمتوسط حسابي(3.09)، ويرى الباحث أن هذا الأداء متواضع جدا إذا ما قورن مع التحديات الكبيرة والمنافسة الشديدة على السوق الدوائي الفلسطيني، وبينت دراسة قطيش (2009) أن السياسات الترويجية والتصنيعية لا تساهم في تقليل هذه الفجوة التنافسية.

2- بينت النتائج أن الشركات الفلسطينية غير موفقة في اختيار أصنافها، وأن هذه الأصناف غير مميزة ولا تواكب الاكتشافات العلمية الحديثة في العالم، وأن الأشكال الصيدلانية غير مميزة بالشكل المطلوب، رغم اعتبار الأطباء والصيدلة بان هذه الأصناف تسهم في رفع الحصة السوقية لهذه الشركات.

3- أكدت النتائج أن الشركات الدوائية الفلسطينية لم تفلح في تغيير الصورة الذهنية عند المواطن بان المنتجات الدوائية الفلسطينية أكثر جودة من نظيراتها الأجنبية والإسرائيلية، وإنها لم تفلح بإقناع القطاع الطبي باستخدام واعتماد الأدوية المحلية في علاج الحالات المرضية المعقدة والخطيرة، وبرغم السلطة الكبيرة للأطباء في تحديد نوع المنتج في الوصفة الطبية إلا أن عدم ارتياح المرضى لاستخدام الأدوية المحلية قد يؤثر في قرار الطبيب والصيدلاني في

وصف هذه الأدوية، حيث لم يبدي المرضى رضا وموافقة كبيرة على كتابة هذه الأصناف من وجهة نظر العينة.

4- أكدت الدراسة بان المحاور التي تقيس الإبداع والابتكار كانت من اضعف المحاور تأييدا ضمن الأداء التسويقي لهذه الشركات، وهذا يؤكد على أهمية الإبداع والابتكار في الصناعات الفلسطينية من وجهة نظر القطاع الطبي، حيث أظهرت الدراسة اشتراط أن الإبداع والابتكار والتحسين في المنتجات يشجع المجتمع الطبي على وصف والتعامل بهذه المنتجات بصورة اكبر.

5- أظهرت الدراسة أن التنوع في المنتجات الدوائية الفلسطينية ليس كبيرا، وأن التصنيع الدوائي غير كاف لسد احتياجات السوق المحلي من حيث الكم والتنوع في المنتجات، وأن الكثير من الحالات المرضية يقع علاجها خارج إطار التصنيع لهذه الشركات.

6- أبدى الأطباء والصيدلة ايجابية عالية وضمن المستوى المتوسط للأداء فيما يختص بحرص هذه الشركات على المحافظة على مستوى علاقة عال مع واصفي الدواء، وعن طبيعة التعامل مع الشركات الدوائية الفلسطينية، كما وأكد الأطباء والصيدلة على عدم اهتمام الشركات المحلية بمتابعة الشكاوى والاقتراحات بالمستوى المطلوب، بما يكفل تحسين الأداء ومتابعة الأصناف وبما يؤدي إلى إنتاج أصناف تلبي احتياجات السوق المحلي، وكان مستوى تقبل الاقتراحات أفضل من الاستجابة لها، وهذا ما أكدت الدراسة أيضا من أن مستوى خدمات ما بعد البيع، والتنبيه بالتغيرات في الأسعار وقرب تواريخ الانتهاء للمنتجات جاء غير مرض للقطاع المدروس لما يسببه من خسائر مادية وعلى وجت الخصوص لشريحة الصيدلة.

7- أظهرت الدراسة تمتع مندوبي الدعاية الطبية والتسويق بالمهارات التسويقية الضرورية، وبالخبرات اللازمة، وتمتعهم بالدراية الواسعة بالأصناف التي يروجون لها، فيما يعكس اعتماد

هذه الشركات على مندوبي الدعاية والتسويق في الترويج لمنتجاتها، وأبدى الأطباء والصيدلة عدم رضاهم عن طبيعة المواد الترويجية واعتماد الشركات الدوائية بشكل كبير على العينات الطبية، وكذلك ذهبت العينة المدروسة إلى أن الدعاية الطبية للشركات المحلية غير مميزة في دائها الترويجي، وهذا يفتح الفرصة للمنافسين للعمل بشكل يقلل من الحصة السوقية لهذه الشركات.

8- أظهرت النتائج أن الأطباء والصيدلة لديهم دراية ومعرفة كبيرة بخصائص الأصناف المحلية، وأنهم يؤيدون ويفضلون كتابة المنتجات المحلية، كما وأظهرت الدراسة أن التحسين والتطوير يزيد هذه الرغبة في دعم المنتجات المحلية.

9- أظهرت النتائج أن تبني وتحسين النشاطات التسويقية التالية يسهم في تحسين الأداء التسويقي والثقة في هذه الشركات:

- التركيز في التصنيع على أصناف حديثة ومميزة من حيث الاختيار فيما يلبي احتياجات السوق

- العمل على تطوير وابتكار تحسينات وأدوية جديدة لزيادة التميز عن الآخرين.

- تظهر الدراسة ضرورة العمل على تنفيذ برامج تعريفية ونشاطات اجتماعية تسهم في زيادة ثقة المواطنين تجاه هذه المنتجات، وعمل دراسات سريرية على الأدوية الحديثة والأدوية المخصصة للحالات المرضية الخطرة بالمشاركة مع الأطباء والصيدلة لتأكيد وزيادة الثقة بالجودة التصنيعية لديهم.

- زيادة التميز في الوسائل الدعائية المستخدمة وعدم الاكتفاء بالعينات الطبية المجانية.

9- أظهرت نتائج الدراسة أن الأطباء والصيدلة قد ابدوا اعتراضا شديدا على كون الأدوية العربية تحظى بثقة اكبر من الأجنبية والإسرائيلية من حيث الجودة والفاعلية العلاجية، مما

يشير إلى عدم مقدرة هذه الشركات على رسم صورة ذهنية قوية تؤكد على الجودة والفعالية العالية لأصنافها وتسهم في تغيير المفهوم السائد والصورة الذهنية الموجودة حول المنتجات المحلية بأنها أقل جودة من تلك الأجنبية والإسرائيلية.

10- أظهرت الدراسة أن الأطباء والصيادلة لا يزالون يفضلون استخدام الأدوية الأجنبية والإسرائيلية في الحالات المرضية المعقدة والخطيرة، وفي الحالات التي تسترعي اهتماماً خاصاً، مما يؤكد على أن بعض الحالات المرضية لا يوجد لها أدوية ضمن الصناعة المحلية الفلسطينية، وأن الثقة لازالت ضعيفة في النتائج العلاجية لهذه المنتجات مما يدفع الطبيب إلى كتابة الأدوية الأجنبية للحالات الصعبة.

11- أظهرت النتائج أن الأطباء والصيادلة يبدوا ارتياحاً ورضاً عاماً عن التعامل مع الشركات الدوائية المحلية، وأن هذه الشركات بالمجمل تحاول المحافظة على مستوى علاقة جيد مع الأطباء، في حين أن هذه العلاقة مرتبطة في بعض الأحيان بحجم العمل.

12- أظهرت نتائج فرضيات الدراسة وتحليل الاختبار (t-test) للفروق بأنة لا توجد فروق بين أفراد العينة تعود لمتغير سنوات (الخبرة، الجنس)، فيما يتعلق بتقييمهم للأداء التسويقي لشركات الأدوية الفلسطينية، حيث اعتبر الأطباء والصيادلة بالارتباط بهذين المتغيرين أن الأداء التسويقي متوسط مقارنة بالشركات الأخرى، مما يعني أن هذين العاملين لا يؤثران في تقييم هذه الفئة لأداء هذه الشركات.

13- أظهرت نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي، للعينة عن وجود فروق في تقييم ونظرة الأطباء والصيادلة لأداء الشركات الفلسطينية، وكانت الفروق بين الفئة 25-34 سنة والفئة أكثر من 35 سنة لصالح الفئة الأكبر سناً، وان هذه النتائج تدل على تركيز الدعاية الطبية

ولفترة طويلة عليهم، وأن الشركات الدوائية الفلسطينية مطالبة بالعمل الدعائي والترويجي على الفئات العمرية الأصغر والمتمثلة بالخريجين الجدد .

14- دلت نتائج تحليل اختبار (t) للفروق بين آراء الصيادلة والأطباء تبعا لمتغير المهنة، وجود فروق بين الصيادلة والأطباء في جميع التخصصات وبين أطباء الأسنان، وكانت الفروق لصالح أطباء الأسنان، وتظهر النتائج أن الصيادلة هم أقل الفئات تقريبا ايجابيا للأداء التسويقي، حيث يتبين أن الرسالة التسويقية الموجهة للصيادلة تختلف عن تلك الموجهة للأطباء وان أطباء الأسنان هم الفئة الأكثر رضا عن هذا الأداء التسويقي.

15- تظهر النتائج أن الفئة الأكثر استخداما للأدوية للفلسطينية من صيادلة وأخصائية والطب العام، وفي محاور متعددة من الادعاء التسويقي لم يبدوا رضا وابدوا توجا سلبيا في هذا الاتجاه وبالأخص في محاور الجودة التصنيعية وجودة الخدمة وغيرها.

16- تشير نتائج تحليل اختبار (t) للفروق بين آراء الصيادلة والأطباء تعزى لمتغير قطاع العمل، حيث أظهرت النتائج أن الصيادلة والأطباء من أصحاب العيادات الخاصة هم أقل رضا عن الأداء التسويقي لهذه الشركات وذلك في مجال الخدمة ونجاح الأصناف الجديدة، ويلاحظ هنا أن أداء هذه الشركات لم يكن منافسا وأن الأدوية الجديدة لم تلاق النجاح المطلوب وتوقعات هذه الفئة من القطاع الطبي.

ويرى الباحث من خلال نتائج هذه الدراسة إن الشركات الدوائية العربية وعلى الرغم من التقدم الكبير والتطوير المميز التي تحاول جاهدا الحفاظ عليه وبرغم تميزها في بعض الجوانب التصنيعية والدعائية وحصولها على الشهادات المحلية والدولية في مجال الجودة والتصنيع الجيد، إلا أنها لا تزال بعيدة عن امتلاك أسباب الميزة التنافسية أمام الصناعات العالمية، وأنها بحاجة إلى الكثير من العمل لتطوير منتجاتها، وأن التركيز على الإبداع في

العمل والابتكار في التصنيع هو الطريقة لمواجهة التحديات العالمية، وعلية فان هذه الشركات مدعوة إلى إعادة النظر في وسائلها الدعائية والترويجية، وإعادة تقييم المنتجات المصنعة و طرق اختيار الأصناف لملائمة احتياجات السوق المحلي، كما وإنها بحاجة غالى وضع استراتيجيات تسهم في تغيير الصورة الذهنية لدى المستهلكين سواء المباشرين أو غير المباشرين .

7-2 التوصيات والاقتراحات:

انطلاقا من النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة وإيماننا بأنه لا يمكن لأي جهة محددة أن تقوم بالعبء كاملا وبالإصلاح منفردة، فان الباحث يوجه هذه التوصيات والاقتراحات إلى مصانع الأدوية وإلى وزارة الصحة وإلى النقابات الطبية، لدورها الفعال والمؤثر في هذه الصناعات .

7-2-1 توصيات للصناعات الدوائية الفلسطينية.

1- توصي الدراسة بالاهتمام والتأكيد على أهمية المناخ الإبداعي في الشركات الدوائية بشكل خاص وفي المؤسسات الفلسطينية بشكل عام، كما وتوصي بعمل مراجعة للمناخ الإبداعي بشكل مستمر وتطوير الجوانب الايجابية ومعالجة السلبية بما يكفل التطور الإبداعي .

2- الاهتمام بشكل اكبر بالقوى البشرية والتركيز على تطويرهم ومعرفة احتياجاتهم التدريبية الإبداعية، والتميز بين التدريب المهني والإبداعي، وتطوير نظام تقييم وتحليل للاحتياجات التعليمية الإبداعية، وتطوير سبل تقييم الاستفادة من البرامج التعليمية والتدريبية .

3- توصي الدراسة الإدارات المختلفة بتشجيع الإبداع والابتكار، وتشجيع المخاطرة بتجربة أفكار جديدة وإزالة العوائق أمام طرح الإبداعات والأفكار المبتكرة .

4- الاهتمام بتوفير مصادر المعرفة وتأمين الاشتراكات الضرورية وتسهيل الوصول إلى المكتبات العلمية العالمية والانترنت وغيرها من وسائل المعرفة أمام العاملين في الشركات الدوائية الفلسطينية.

5- التنسيق فيما بينها ليكون دورها تكامليا وليس تنافسيا مع بعضها البعض، وأن يكون التنافس مع الأدوية الأجنبية والإسرائيلية في محاولة توفير البديل.

6- عمل أبحاث ودراسات تسويقية لمعرفة احتياجات وتطلعات السوق وبشكل ممنهج قبل طرح أي منتج جديد، لتقليل الأعباء المالية والاقتصادية على الصيادلة والقطاع الطبي بتكديس أدوية متشابهة في المخازن والمستودعات .

7- عمل أنشطة اجتماعية ودعائية موجهة نحو المواطن الفلسطيني للتعريف بهذه الصناعة، وللتعريف بطرق وبمستوى التصنيع لهذه الشركات، لزيادة الولاء ولعكس وتغيير المفاهيم السائدة بان المنتج الأجنبي أكثر جودة و فاعلية.

8- عمل شراكات وتوأمة مع شركات عالمية ومراكز بحث دوائية، لتطوير وتحسين المستوى الابتكاري في هذه الصناعة الإستراتيجية.

9- رفع مستوى الإبداعية والابتكار في هذه الشركات من خلال تطوير بيئة إبداعية بمستوى عال ومميز والعمل على زيادة الكفاءات الإبداعية، من خلال تركيز برامج التدريب والتطوير للعاملين وتحسين مستوى العلاوات والأجور في هذه الصناعة.

10- إتباع سياسات من شأنها عمل تغييرات على مستوى تحسين الجودة والشكل وتكنولوجيا التصنيع في هذه الصناعات.

7-2-2 توصيات لوزارة الصحة.

1- إتباع سياسات واستراتيجيات من شأنها الموازنة بين التنافس وعدم الاحتكار وبين الحد من التكرار الكبير في عدد المنتجات لدى أكثر من شركة، سعياً إلى خلق نوع من الاكتفاء الذاتي الدوائي في فلسطين.

2- اعتماد الأدوية المصنعة من قبل الشركات الدوائية الفلسطينية في المناقصات التابعة للوزارة، وداخل مستشفيات وعيادات وزارة الصحة، دعماً للصناعة الدوائية وللاقتصاد الفلسطيني.

3- عمل مركز أبحاث يكون المرجع لجميع الفحوصات المخبرية وفحوصات تأكيد الجودة والثبات للمنتجات الدوائية، وعمل دراسات وتحاليل المقارنة لضمان الجودة ولتوثيق الثقة بهذه المنتجات.

7-2-3 توصيات لنقابة الصيادلة:

1- أن تلعب نقابة الصيادلة كجهة ممثلة للصيادلة دوراً في عملية اختيار وتحديد الأصناف التي سيتم طرحها في الأسواق، لما له من حماية و مصلحة للصيادلة.

2- أن تتعامل النقابات الطبية مع الأدوية الإسرائيلية بالمثل من حيث صرف ووصف الأدوية الفلسطينية في (إسرائيل).

3- فرض قيود وعلى دخول الأدوية الأجنبية إذا توفر البديل المحل، ومعاملة الجانب الإسرائيلي بالمثل في ما يتعلق باستيراد وتصدير الأدوية المحلية إلى (إسرائيل) وبالعكس.

7-2-4 توصيات لوزارة الاقتصاد الفلسطينية:

1. فرض قيود جمركية على استيراد الأدوية الأجنبية والإسرائيلية التي يتوفر لها بدائل في الصناعة المحلية.
2. أن يكون لوزارة الاقتصاد دور في تحديد نوعية الأدوية المستوردة بناء على احتياجات القطاع الصحي واحتياجات المواطن وعدم استيراد أي أدوية لا تحقق المصلحة الوطنية ومصلحة الأمن الدوائي بناء على معايير تحددها وزارة الاقتصاد و وزارة الصحة و اتحاد الصناعات الدوائية الفلسطينية.
3. عمل تسهيلات للصناعة الدوائية المحلية وإعفاءات ضريبية وتقديم إعفاءات من رسوم تسجيل المنتجات الدوائية المبتكرة، والتي يتم عمل تحسينات وتطويرات عليها دعماً للإبداع والابتكار في هذه الصناعة.
4. إعفاء الميزانيات والمواد والمعدات المستخدمة والمخصصة للإبداع والابتكار والبحث والتطوير من الرسوم الضريبية والجمركية.
5. منح المصانع المبتكرة مساعدات مالية وعينية دعماً لعملية الإبداع والابتكار الدوائي للمساهمة في سد احتياجات الوطن من الأدوية المتطورة والحديثة.
6. إعفاء الأدوية المبتكرة والمحدثة من الرسوم الضريبية لفترة تشجيعية دعماً للابتكار الدوائي.
7. التنسيق بين وزارة الاقتصاد و وزارة الطاقة لدعم قطاع الصناعات الدوائية في مجال استهلاك الطاقة سعياً لتقليل التكلفة الإنتاجية.
10. تشكيل لجنة وزارية تعنى بعمل برامج لتطوير الإبداع والابتكار في الصناعات الدوائية، وتشرف على دعم وتشجيع المصانع المبتكرة، وتوجه هذه الصناعات نحو إنتاج الأدوية الهامة للاقتصاد المحلي والتي تسهم في الاستغناء عن الأدوية المستوردة.

11. الإشراف على عمل مركز بحوث وطني بتمويل مشترك من القطاع العام والخاص بهدف دعم الابتكار والتطوير في مجال الصناعات الدوائية المحلية.

7-2-4 توصيات لأبحاث ودراسات جديدة.

بناء على النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة فإن الباحث يوصي بعمل أبحاث إضافية فيما يتعلق ب:

1- عمل أبحاث تتناول جوانب أخرى من البيئة الإبداعية ودراسة مدى تأثيرها على الأداء التسويقي

2- عمل دراسات وأبحاث تدرس العلاقة بين البيئة الإبداعية وبين جوانب أخرى من الأداء المؤسسي.

3- عمل أبحاث تدرس أثر الاحتلال الإسرائيلي على وجود بيئة ابتكاريه في هذه الصناعات.

4- عمل دراسات تدرس اثر عمل شركات مع شركات ومراكز بحث عالمية تعمل على تطوير الصناعات الدوائية الفلسطينية.

3-7 المصادر والمراجع:

1-3-7 المراجع العربية:

1. القرآن الكريم:
- سورة البقرة الآية 117
- سورة الأنعام الآية 151
- سورة الأحقاف الآية 8
2. ابن منظور، أبو الفضل جمال الدين الإفريقي المصري (2004) لسان العرب، ط 3. بيروت: دار صادر للطباعة والنشر.
3. المعجم الوسيط
4. اتحاد الصناعات الدوائية الفلسطينية (2011).
5. نشرة اتحاد الصيادلة الأردنيين و العرب 2008.
6. قوائم الأطباء المزاولون - نقابة أطباء الأسنان. 2011
7. قوائم الصيادلة المزاولون - نقابة الصيادلة 2011
8. قوائم الأطباء المزاولون - نقابة الأطباء البشريون 2011
9. قوائم العاملون في الصناعة الدوائية- نقابة العاملين في الصناعات الدوائية الفلسطينية
10. عديلي، نبيل علاء (2010)، محددات ومتطلبات دخول الصناعة الدوائية الفلسطينية للأسواق الدولية، رسالة ماجستير غير منشورة.
11. قطيش، نعيم عبد اللطيف 2009، تحليل وقياس الكفاءة الإنتاجية والتسويقية في قطاع الصناعات الدوائية الفلسطينية في الضفة الغربية من وجهة نظر الأطباء والصيادلة. رسالة ماجستير غير منشورة.

12. الجعبري، عنان أيوب 2009، دور الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي في الهيئات الإدارية الفلسطينية، دراسة تطبيقية على شركة كهرباء الخليل، رسالة ماجستير غير منشورة.
13. بلواني، أنجود شحادة، 2008 دور الإدارة المدرسية في تنمية الإبداع في المدارس الحكومية في محافظات شمال فلسطين ومعيقاتها من وجهة نظر مديريها، رسالة ماجستير غير منشورة
14. إبراهيم، رمضان الديب، 2007، الإدارة الحديثة، الجزء 2 : مجلة التقنية والتدريب، المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، (العدد: 105، أكتوبر، السعودية، ص ص 26 :- (29).
15. الطائي، ج.، والصميدي، م. (2007)، الأسس العلمية للتسويق الحديث. عمان: الأردن: اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
16. الزعبي، خالد، وحسين العزب (2007)، قياس اتجاهات العاملين لأثر المناخ التنظيمي في تبني السلوك الإبداعي: دراسة ميدانية على شركة كهرباء محافظة إربد، المنار، مجلد 13، عدد 2.
17. العلاق، بشير وآخرون 2007، الأسس العلمية للتسويق الحديث، اليازوري عمان الأردن.
18. العلاق، بشير 2007، أساسيات التسويق الدوائي. اليازوري عمان الأردن
19. الهويدي. زيد. (2007). الإبداع: ماهيته، اكتشافه، تنميته. (ط.2). العين، دار الكتاب الجامعي للنشر.
20. عبد العزيز. سعيد. (2006). المدخل إلى الإبداع. (ط.1). الأردن. دار الثقافة والنشر.
21. أبو جادو، صالح محمد علي. (2004) ط1 تطبيقات عملية في تنمية التفكير: دار الشروق للنشر والتوزيع /عمان الطبع.
22. كتلر.ف. (2004)، كيف تنشئ الأسواق وتسيطر عليها، الرياض: المملكة العربية السعودية: ترجمة فيصل عبد الله با بكر، مكتبة جرير.

23. السميري، حامد بن عاتق بن مرزوق، 2003، العوامل المؤثرة على الإبداع في المنظمات العامة- دراسة ميدانية على المنظمات العامة في محافظة جدة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، السعودية.
24. خبراء مركز الخبرات المهنية للإدارة) بميك (2003) (منهج الإدارة العليا: التفكير الإبداعي وقرارات الإدارة العليا، ط 3. القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة (بميك) ، الرياض، السعودية.
25. الدهان، أميمه، 1992، نظريات منظمات الأعمال. ط1، مطبعة الصفدي، عمان، الأردن.
26. السرور. ناديا هائل. (2003). مدخل إلى تربية المتميزين و الموهوبين. (ط.4). عمان. دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع .
27. توفيق، عبد الرحمن (2002) أفكار لكسر الإطار حتى لا يبقى الحال على ما هو عليه، القاهرة: مركز الخبرات المهنية للإدارة.
28. جروان. فتحي عبد الرحمن. (2002). الإبداع. (ط.1). الأردن. دار الفكر للطباعة والنشر.
29. الطيطي، محمد، 2001 ، تنمية قدران التفكير الإبداعي، ط1 ، دار المسيرة، عمان، الأردن.
30. المعاينة، خليل والبوايز، محمد، 2000 ، الموهبة والتفوق، دار الفكر، عمان، الأردن
31. سويف، مصطفى، 2000 ، دراسات نفسية في الإبداع والتلقي، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة.
32. هيجان، أحمد عبد الرحمن ، 1- 1999، معيقات الإبداع في المنظمات السعودية، الإدارة العامة 39(1) ، 1-77.
- والتغيير التنظيمي، ترجمة: خالد حسن زروق، وناصر محمد العديلي. الرياض : دار آفاق الإبداع العالمية للنشر والإعلام.
33. سيكاران: 1998م، ص 384 -388، طرق البحث في الإدارة مدخل بناء المهارات البحثية.
34. جروان، فتحي عبد الرحمن، 1998، الموهبة والتفوق والإبداع، دار الكتاب الجامعي، العين.

35. جبر، حشمت وفاروق، ياسر (1996) المدير المحترف وحلقات التميز. القاهرة :مطبعة النيل.
36. باركر، مارجوري (1995) إبداع الرؤيا المشتركة :قصة الأسلوب الجديد في التطوير .
37. عساف، عبد المعطي، 1995 ، مقومات الإبداع الإداري في المنظمات المعاصرة، مجلة،الإداري، مسقط، العدد 62 ، مسقط، سلطنة عمان، ص ص:29-54 .
38. الكنانى، عبد المنعم ممدوح،1990 الأسس النفسية للابتكار وأساليب تنميته، مكتبة الفلاح، الكويت.
39. الطيب، ابشر حسن، 1988، محاور لتنمية التجارب الإبداعية في إستراتيجيات الإصلاح والتطوير الإداري الإدارة العامة، 59، 7-31.
40. مخامرة، محسن. الدهان، أميمة، "العوامل المؤثرة على الإبداع لدى العاملين في الشركات المساهمة العامة المحدودة". مجلة الدراسات، الجامعة الأردنية، عمان، مجلد 15، عدد 2، 1988، ص151-173.

- 1- A.J.Schuler2009. Business Creativity and Innovation: How to Build an Innovative Culture, www.SchulerSolutions.com 20.03.2011 ,last visit to the web site.
- 2- Abigail Marks, Tony Huzzard,2008, Creativity and workplace attractiveness in professional employment. Journal of Human Resource Costing &Accounting Vol. 12 No. 3, pp. 225-239.
- 3- Antonia Ruiz-Moreno,Victor J.Garci-Morales and Francisco Javier Llorens –Montes 2008, The moderating effect organizational slack on the relation between perceptions of support for innovation and organizational climate ,personal review Vol 37 Iss 5 pp 509-525 emerald insight.
- 4- Bruce H. Clark(1999),Marketing Performance Measures: History and Interrelationships. journal of Marketing Management, 1999, 15,711-732.
- 5- Bruce H. Clark2000 A summary of thinking on measuring the value of marketing received (IN REVISED FORM): 5 February.
- 6- C. Brooke Dobni,2008,Measuring innovation culture in organizations ,The development of a generalized innovation culture construct using exploratory factor analysis European Journal of Innovation Management Vol. 11 No. 4, pp. 539-559.
- 7- Christopher D Ittner and David f Larcker 2003, coming up short on nonfinancial performance measurement. November Harvard Business review.
- 8- Dennis A. Pitta, Van R. Wood and Frank J. Franzak, (2008) Nurturing an effective creative culture within a marketing organization Journal of Consumer Marketing 25/3 pp137–148.
- 9- Denny E. McCorkle, Janice M. Payan, James Reardon, and Nathan D. Kling(2007) Perceptions and Reality: Creativity in the Marketing Classroom, Journal of Marketing Education, Vol. 29 No. 3, December 2007 254-261.
- 10- Denny E. McCorkle, Janice M. Payan, James Reardon, and Nathan D. Kling,2007, Perceptions and Reality: Creativity in the Marketing Classroom Journal of Marketing Education, Vol. 29 No. 3, December 254-261.

- 11- EFPIA (The European Federation of Pharmaceutical Industries and Associations) (2009), represents the research-based pharmaceutical industry operating in Europe. www.efpia.eu
- 12- Ellinger, A. D. (2004b) Contextual factors and detractors shaping the facilitation of informal workplace learning: ‘the case of reinventing itself company’, Proceedings of 5th International Conference on HRD Researched Practice across Europe, Limerick, Ireland, May 2004.
- 13- F. Harms, S. Rohmann, M. Heinrich, M. Druener and V. Trommsdorff 2002, Innovative marketing Changes in the pharmaceutical marketing and selling; Direct to consumer (DTC) or the new P’s of marketing. *Pharmaceuticals Policy and Law* 5 135–149 135 IOS Press.
- 14- Fiol, C.M. and Lyles, M.A. (1985), “Organizational learning”, *Academy of Management Review*, Vol. 10 No. 4, pp. 803-14.
- 15- Goran Ekvall 1996, Organizational climate for creativity and innovation, *European journal of work and organizational psychology* 5(1), 105-123.
- 16- Hager, P. (2004) Lifelong learning in the workplace? Challenges and issues, *The Journal of Workplace Learning*, 16(1 – 2), pp. 22 – 32.
- 17- Human Resource Development International, March Vol. 8, No. 1, 101 – 119,
- 18- Jacqueline Mayfield and Milton Mayfield, 2008. The creative environment’s influence on intent to turnover A structural equation model and analysis *Management Research News* Vol. 31 No. 1, pp. 41-56
- 19- Jeou-Shyan Horng , Yi-Chun Lee, 2009 What environmental factors influence creative culinary studies? *International Journal of Contemporary Hospitality Management* Vol. 21 No. 1, pp. 100-117.
- 20- Jeremy Howells, Dimitri Gagliardi and Khaleel Malik 2008. The growth and management of R&D outsourcing : evidence from UK pharmaceuticals- - R&D managment vol 38. no 2.
- 21- John E. Calfee 2002, The Role of Marketing in Pharmaceutical Research and Development , *Pharmacoeconomics*; 20 Suppl. 3: 77-85

- 22- Joseph Cangemi and Richard Miller(2007),Breaking-out-of-the-box in organizations Structuring a positive climate for the development of creativity in the workplace, Journal of Management Development ,Vol. 26 No. 5, 2007 pp. 401-410.
- 23- Kasia Zdunczyk and John Blenkinsopp,(2007)Do organizational factors support creativity and innovation in Polish firms? European Journal of Innovation, Management Vol. 10 No. 1, 2007 .pp. 25-40.
- 24- Kathryn M. Bartol .2010, Linking empowering Leadership and employee creativity : The Influence of Psychological Empowerment, Intrinsic Motivation, and Creativity Process Engagement. Academy of Management Journal, Vol. 53, No. 1, 107–128.
- 25- Kriengsak Panuwatwanich, Rodney A. Stewart and Sherif Mohamed (2008).The role of ,climate for innovation in enhancing business performance .The case of design firms, Vol. 15 No. 5, 2008 pp. 407-422.
- 26- Kriengsak Panuwatwanich, Rodney A. Stewart and Sherif Mohamed, 2008 The role of climate for innovation in enhancing business performance The case of design firms Architectural Management Vol. 15 No. 5 .pp. 407-422.
- 27- Lasonen, J. (1999) Bridging education and work in the Finnish vocational institutions, paper given at Annual European Conference on Educational Research (ECER), Lahti, Finland, 22 – 5 September.
- 28- Marcin Pont and Robin Shaw2003, MEASURING MARKETING PERFORMANCE: A CRITIQUE OF EMPIRICAL LITERATURE .ANZMAC 2003, Conference Proceedings Adelaide 1-3 December
- 29- Mark A.Taylor and Jamie L. Callahan 2005,Bringing creativity into being: underlying assumption that influence methods of studying organizational creativity . Advances in developing resources May .7.2,ABI/INFORM Globalpg 247.
- 30- Marsick, V. J. and Watkins, K. E. (1997) Lessons from informal and incidental learning, in: J. Burgoyne and M. Reynolds (Eds) Management Learning: Integrating Perspectives in Theory and Practice (London:Sage).

- 31- Mats Sundgren, 2007 Creativity and the fallacy of misplaced concreteness in new drug development, *European Journal of Innovation Management* Vol. 10 No. 2, pp. 215-235.
- 32- Mats Sundgren, Eloy Dimena³, Jan-Eric Gustafsson and Marcus Selar 2005. Drivers of organizational creativity: a path model of creative climate in pharmaceutical R&D. *R&D Management* 35, 4, 2005.
- 33- Mohamed Mostafa 2005, Factors affecting organisational creativity and innovativeness in Egyptian business organizations : an empirical investigation- *Journal of Management Development* Vol.24 No.1, pp.733 .
- 34- Muhammad Asad Sadi ,Ali H. Al-Dubaisi 2008, Barriers to organizational Creativity The marketing executives' perspective in Saudi Arabia ., *Journal of Management Development* Vol. 27 No. 6, .pp. 574-599.
- 35- Rajagopal2008, Measuring brand performance through metrics application Vol. 12 NO. 1 pp. 29-38, Q Emerald Group Publishing Limited,
- 36- Robert F. Hurley & G. Tomas M. Hult(1998), Innovation, Market Orientation, and Organizational Learning: An integration and Empirical Examination *Journal of Marketing* Vol. 62 (July 1998), 42-54.
- 37- Robert Price2006 Change: Innovation in the Corporate DNA *The Journal for Quality and Participation*; 29, 2; ABI/INFORM Global pg. 4.
- 38- Sally Sambrook,(2005)Factors Influencing the Context and Process of Work-Related Learning: Synthesizing Findings from Two Research Projects
- 39- T. Nordenberg, TV drug ads that make sense, *FDA Consumer Protection* 32 (1998), 7–10.
- 40- Teresa M. Amabile (1998), How to kill creativity, *Harvard business review*. September-October 1998.
- 41- Teresa M. Amabile and Mukti Khairi,October 2008. creativity and the role of the leader , hbr.org | *Harvard Business Review*|
- 42- Teresa M. Amabile, Heather Cool, Jeffrey Lazenby, Michael Herron. Assessing the work environment for creativity, *Academy of Management Journal* 1996, Vol. 39, No. 5. 1154-1184.

- 43- Tore Kristensen¹, 2004, The Physical Context of Creativity, V. 13 No. 2 June 2004 Blackwell Publishing Ltd
- 44- Wong, S. and Pang, L. (2003), “Barriers to creativity in the hotel industry: perspectives of managers and supervisors”, International Journal of Contemporary Hospitality Management, Vol. 15 No. 1, p. 29.
- 45- Woodman, Richard W; Sawyer, John E; Griffin, Toward a theory of organizational creativity. The Academy of Management Review; Apr 1993; 18, 2; ABI/INFORM Global pg. 293-321.

4-7 الجداول والملحقات.

1-3-7 الملاحق:

قائمة المحكمين:

- 1- الدكتور مصطفى الحاج علي كلية التجارة والاقتصاد /جامعة النجاح الوطنية -نابلس.
- 2- الدكتور محمد حسونة جامعة /بوليتكنك فلسطين - الخليل.
- 3- الدكتور غريس خوري كلية الإدارة /جامعة بيرزيت -بيرزيت.
- 6- الدكتور محمد الجعبري كلية الإدارة/ جامعة الخليل
- 4- الدكتور سهيل سلطان كلية الإدارة / جامعة بوليتكنك فلسطين -الخليل
- 5- الدكتور بسام بنات كلية الإدارة / جامعة القدس أبوديس - فلسطين

7-3-2- الاستبانة المقدمة للأطباء و الصيادلة في الضفة الغربية

الجزء الأول :

المعلومات الشخصية للمبحوثين في هذه الدراسة .
يرجى الإجابة على ما يلي بوضع دائرة حول رمز العبارة المناسبة :

1- الجنس

أ- ذكر ب- أنثى

2- العمر

أ- (اقل من 25) ب- (25-34) ج- (35-44) د- (45 فما فوق)
3- سنوات الخبرة

أ- (اقل من 5) ب- (5-9) ج- (10-14) د- (أكثر من 15)

4- المؤهل العلمي

1- العلوم الصيدلانية

أ- (دبلوم) ب- (بكالوريوس) ج- (ماجستير) د- (دكتوراه).

2- الطب البشري

أ- (طب عام) ب- (تخصص) ج- (طب أسنان)

5- العمل الحالي

أ- موظف قطاع خاص ب- عمل خاص

القسم الثاني :
الأبعاد المؤثرة في الأداء التسويقي لشركات الأدوية المحلية :
 الرجاء الإجابة بوضع إشارة (/) أو (X) أمام العبارة المناسبة من وجهة نظرك

| معارض بشدة | معارض | محايد | موافق | موافق بشدة | الفقرات | الرقم |
|---|-------|-------|-------|---------------|---|-------|
| المجال الأول : نجاح الأصناف الجديدة المنتجة من قبل الشركات المحلية | | | | | | |
| | | | | | 1. الأصناف المنتجة الجديدة تلبي احتياجات السوق المحلي. | |
| | | | | | 2. الأصناف الجديدة مميزة من حيث الاختيار. | |
| | | | | | 3. الجودة التصنيعية والفاعلية العلاجية للأصناف الجديدة عالية. | |
| | | | | | 4. أقوم بوصف أو بصرف الأصناف الجديدة بشكل مستمر. | |
| | | | | | 5. الأصناف المطروحة حديثاً تجسد الإبداع والابتكار للشركات المحلية. | |
| | | | | | 6. الأصناف الجديدة تسهم في زيادة الحصة السوقية لشركات الأدوية المحلية كونها بديلاً للأدوية الأجنبية المنافسة. | |
| | | | | | 7. تمتاز الأصناف الجديدة بأشكال صيدلانية متنوعة و مبتكرة. | |
| | | | | | 8. الأصناف الجديدة تواكب الاكتشافات العلمية و الأدوية الحديثة المصنعة عالمياً . | |
| | | | | | 9. تقوم الشركات المحلية بعمل تحديثات مستمرة على الشكل الخارجي, الطعم و تكنولوجيا التصنيع. | |
| المجال الثاني : الحصة السوقية لشركات الأدوية المحلية من وجهة نظرك | | | | | | |
| | | | | | 10. تشكل الأدوية المحلية الحصة الأكبر من الوصفة الطبية. | |
| | | | | | 11. تشكل الأدوية المحلية الحصة الأكبر من المبيعات في السوق المحلي الفلسطيني. | |
| | | | | | 12. يعتبر تكرار وصف و صرف الأدوية المحلية كبير في السوق الدوائي المحلي. | |
| | | | | | 13. تتميز أصناف الشركات المحلية بالتنوع وتغطية حالات مرضية متنوعة. | |

| الرقم | الفقرات | موافق بشدة | موافق | محايد | معارض | معارض بشدة |
|---|---|---------------|-------|-------|-------|---------------|
| 14. | حجم ونوع التصنيع الدوائي الفلسطيني كافي لسد احتياجات السوق المحلي. | | | | | |
| 15. | إن تحسين الأدوية الحالية وابتكار وتطوير أدوية جديدة يشجعني على وصف و صرف أدوية محلية بشكل اكبر. | | | | | |
| 16. | حجم وصف الأدوية المحلية اكبر من الأدوية الأجنبية والإسرائيلية المنافسة. | | | | | |
| المجال الثالث : الولاة للأصناف و المعرفة الجيدة بالأصناف المحلية | | | | | | |
| 17. | اعتبر إن الأصناف المحلية ذات جودة عالية وتعطي النتائج المرجوة منها. | | | | | |
| 18. | أعطي أولوية كبيرة لوصف أصناف الشركات المحلية على الأصناف الأجنبية في حال وفرت البديل. | | | | | |
| 19. | يوجد عندي فكره جيدة عن خصائص الأصناف المحلية وعن الأسماء التجارية و العلمية لهذه المنتجات. | | | | | |
| 20. | يشعر المريض بالثقة والارتياح عند وصف و صرف الأدوية المحلية له. | | | | | |
| 21. | أفضل وصف و صرف الأدوية المحلية في الحالات المرضية المعقدة والخطيرة . | | | | | |
| 22. | لا أجد معارضة من المريض عند وصف أو صرف أدوية الشركات المحلية له . | | | | | |
| 23. | الأصناف المحلية تحظى بثقة اكبر من الأجنبية والإسرائيلية من حيث الفاعلية العلاجية والجودة. | | | | | |
| 24. | إن التحسين المستمر والابتكارات التصنيعية تزيد ثقتي بالأصناف المحلية. | | | | | |
| 25. | إن الدافع لوصف و صرف الأدوية المحلية هو الثقة بهذه المنتجات و ليس فارق السعر. | | | | | |
| المجال الرابع : الأداء العام و الترويجي و التسويقي مقارنة بالمنافسين | | | | | | |
| 26. | تقوم شركات الأدوية المحلية باستخدام وسائل دعائية و ترويجية متنوعة و مختلفة عن المنافسين | | | | | |
| 27. | هنالك نظام واضح وفعال لنقل و استقبال الشكاوى والاقتراحات. | | | | | |
| 28. | يتم العمل على دخول أسواق جديدة و مجالات علاجية متنوعة من خلال طرح أصناف جديدة و مبتكرة. | | | | | |

| الرقم | الفقرات | موافق بشدة | موافق | محايد | معارض | معارض بشدة |
|---|---|---------------|-------|-------|-------|---------------|
| 29. | تتبنى الشركات المحلية نشاطات اجتماعية تسهم في خدمة المواطنين وتعريفهم بهذه الشركات. | | | | | |
| 30. | يتميز مندوبي الدعاية للشركات المحلية بالثقة و بالدراية الواسعة بالأصناف التي يروجون لها. | | | | | |
| 31. | يتمتع مندوبي الشركات المحلية بالمهارات والخبرات اللازمة . | | | | | |
| 32. | تعتمد الدعاية الطبية للشركات العربية على وسائل دعائية متنوعة مميزة ولا تعتمد العينة الطبية فقط. | | | | | |
| 33. | تتميز الشركات المحلية بسرعة النمو و التطور في أدائها العام. | | | | | |
| 34. | يعتبر الأداء العام للشركات المحلية من حيث الدعاية و التسويق مميز. | | | | | |
| المجال الخامس : الرضا عند واصفي الدواء الصيادلة و الأطباء تجاه الشركات المحلية | | | | | | |
| 35. | اشعر بالرضا عن الجودة التصنيعية وشكل الأصناف للشركات الدوائية المحلية. | | | | | |
| 36. | اشعر بالرضا عن حجم التطوير في الصناعات الدوائية المحلية. | | | | | |
| 37. | اشعر بالرضا من طبيعة التعامل مع الشركات المحلية. | | | | | |
| 38. | تتقبل الشركات المحلية الاقتراحات والأفكار التي يتم طرحها من قبل واصفي الدواء المحلي. | | | | | |
| 39. | يتم معالجة الشكاوى المقدمة من قبل واصفي الدواء بشكل سريع. | | | | | |
| 40. | تحافظ الشركات المحلية على مستوى علاقة جيد مع واصفي الدواء المحلي. | | | | | |
| 41. | تعتبر الشركات المحلية منافسة بشكل ممتاز في نشاطاتها التسويقية وعلاقتها مع واصفي الدواء. | | | | | |
| المجال السادس : جودة الخدمة و العلاقة مع واصفي الدواء المحلي | | | | | | |
| 42. | يتم تنبيه واصفي الدواء بالتغييرات في الأصناف وفي الأشكال الصيدلانية. | | | | | |
| 43. | يتم تلبية الطلبات الخاصة و إيصال البضاعة في مواعيدها المحددة. | | | | | |

| الرقم | الفقرات | موافق بشدة | موافق | محايد | معارض | معارض بشدة |
|-------|--|---------------|-------|-------|-------|---------------|
| 44. | يتم تنبيه واصفي الدواء بتغيير الأسعار و بالأدوية منتهية الصلاحية قبل موعدها بفترة زمنية مناسبة. | | | | | |
| 45. | يتم متابعة الأصناف الجديدة لمعرفة مدى نجاحها و فاعليتها و اتخاذ الإجراءات اللازمة. | | | | | |
| 46. | تهتم الشركات المحلية بخدمة ما بعد البيع. | | | | | |
| 47. | يلاحظ حرص الشركات المحلية على تلقي مندوبيها التدريب اللازم لزيادة أدائهم. | | | | | |
| 48. | تحرص الشركات المحلية على علاقة متميزة مع واصفي الدواء في كل التخصصات و أماكن العمل. | | | | | |
| 49. | العلاقة من قبل الشركات المحلية مع واصفي الدواء ايجابية وغير مرتبطة بحجم العمل. | | | | | |

التوصيات والاقتراحات:

1.
.....
.....
2.
.....
.....

**انتهت الإستبانة
شكرا لحسن تعاونكم**

الباحث
نضال بربراي
Nedal_ph@yahoo.com

القسم الثاني:

الأبعاد المؤثرة في ثقافة الإبداع والابتكار:

الرجاء الإجابة بوضع إشارة (/) أو (X) أمام العبارة المناسبة من وجهة نظرك.

| الرقم | الفقرات | موافق بشدة | موافق | محايد | معارض | معارض بشدة |
|---|---|------------|-------|-------|-------|------------|
| المجال الأول : التشجيع المؤسسي و الإداري للإبداع | | | | | | |
| 1. | تتبنى الإدارة الابتكارات والأفكار الجديدة وتشجعها. | | | | | |
| 2. | تقيم الإدارة الأفكار الجديدة بشكل فعال وسريع. | | | | | |
| 3. | تشجع الإدارة على المخاطرة والمغامرة بتجربة أفكار وإبداعات جديدة. | | | | | |
| 4. | تقوم الإدارة بعمل نشاطات وفعاليات لتحفيز إنتاج أفكار جديدة قبل اتخاذ القرارات الهامة. | | | | | |
| 5. | يتم تشجيع الأفراد لحل المشاكل بتجربة طرق مبتكرة وجديدة. | | | | | |
| 6. | توفر الإدارة جو منفتح وبيئة مريحة داخل المؤسسة. | | | | | |
| 7. | النقد في هذه الشركة بناء مما يشجع على طرح الأفكار الجديدة. | | | | | |
| 8. | يتم الحكم على الابتكارات بشكل موضوعي في هذه المؤسسة. | | | | | |
| 9. | أهداف الشركة و رؤيتها واضحة مما يركز أفكار العاملين حول تحقيق هذه الأهداف. | | | | | |
| 10. | تعتبر الإدارة أن انجازات الشركة هي نتيجة انجاز وجهد الموظفين. | | | | | |
| 11. | تحرص الشركة على فائدة الموظفين وتطورهم لأنه جزء من تطور المؤسسة. | | | | | |

| الرقم | الفقرات | موافق بشدة | موافق | محايد | معارض | معارض بشدة |
|---|---|------------|-------|-------|-------|------------|
| المجال الثاني : دعم المشرفين و المسؤولين المباشرين | | | | | | |
| 12. | يمثل المشرفين في العمل نموذج للأداء الجيد . | | | | | |
| 13. | أهداف العمل وطرق الوصول إليها واضحة بشكل جيد عند المشرفين . | | | | | |
| 14. | يشكل المشرفون في العمل, عامل دعم ومساندة لنشاط الفريق . | | | | | |
| 15. | المشرفون في العمل نموذج للانفتاح على الأفكار الجديدة ومثال للعقلية الابتكارية . | | | | | |
| 16. | هنالك تواصل جيد بين المشرفين وأفراد الفريق . | | | | | |
| 17. | يخطط المشرفين في العمل بشكل جيد للوصول للأهداف الموضوعية . | | | | | |
| 18. | يُقدر المشرفون في العمل مساهمات ودور العاملين في انجاز الأهداف . | | | | | |
| 19. | يظهر المشرفين ثقة ودراية عالية في تنفيذ المهام . | | | | | |
| المجال الثالث : الحرية في العمل | | | | | | |
| 20. | اشعر بالحرية أثناء انجازي الأعمال الموكلة إلي . | | | | | |
| 21. | أعطى الحرية في طرح أي أفكار أو انتقادات للشركة . | | | | | |
| 22. | أعطى الحرية لاختيار زملائي في الفريق . | | | | | |
| 23. | أعطى الحرية في اختيار المشروع أو المهمة التي أريد انجازها | | | | | |
| 24. | أنظمة المراقبة لا تحد من الحرية الفردية داخل الشركة . | | | | | |
| 25. | أنظمة المراقبة لا تقيد التواصل و بناء العلاقات بين العاملين . | | | | | |

| الرقم | الفقرات | موافق بشدة | موافق | محايد | معارض | معارض بشدة |
|--|---|------------|-------|-------|-------|------------|
| 26. | البيئة الداخلية تعطي الراحة النفسية أثناء العمل. | | | | | |
| 27. | التسلسل الإداري يمنح الحرية في التواصل مع الإدارات المختلفة. | | | | | |
| 28. | الحرية في العمل تشجع على تنمية و توليد أفكار جديدة. | | | | | |
| المجال الرابع : كفاية المصادر | | | | | | |
| 29. | في حالة طلب أي مواد أو عينات يلبي الطلب بسرعة وبدون التعقيدات الروتينية. | | | | | |
| 30. | المعدات والمواد المتوفرة تمكنني من ابتكار أشياء جديدة. | | | | | |
| 31. | الشركة توفر الوسائل التكنولوجية والكتب و للمجلات العلمية, بما يكفل سهولة الوصول للمعرفة من قبل الموظفين . | | | | | |
| 32. | يوجد سهولة في تبادل وانتقال المعلومات بين الأقسام والدوائر المختلفة و ذات الصلة في الشركة. | | | | | |
| 33. | يتوفر في الشركة الطاقم والخبرات البشرية الكافية لدعم و تطوير الإبداع و الابتكار . | | | | | |
| 34. | الميزانيات المخصصة للبحث و التطوير كافية ومحددة سنويا ضمن الميزانية العامة للشركة. | | | | | |
| 35. | توفر الشركة التكنولوجيا و المعدات الضرورية و الحديثة لتصنيع أدوية بجودة عالية و إحداث التحسينات الضرورية. | | | | | |
| 36. | تتوفر لي المعلومات العلمية و المواد اللازمة لتجربة أي فكرة تسهم في تحسين الأداء. | | | | | |
| 37. | توفر الشركة لموظفيها الاشتراكات الضرورية للمجلات العلمية و المكتبات العالمية. | | | | | |
| المجال الخامس : نظام الحوافز و التقييم للأداء | | | | | | |
| 38. | اشعر بأن نظام تقييم الأداء في الشركة منصف ويعطي المبتكرين حقهم. | | | | | |
| 39. | يوجد نظام واضح لتقييم الابتكارات والأفكار الجديدة. | | | | | |

| الرقم | الفقرات | موافق بشدة | موافق | محايد | معارض | معارض بشدة |
|--|--|---------------|-------|-------|-------|---------------|
| 40. | طبيعة المهام الموكلة إلي تمتاز بالتحدي والتحفيز لإتمامها. | | | | | |
| 41. | تستخدم معلومات التقييم لتطوير وتحسين الأداء و ليس لفرص العقوبات. | | | | | |
| 42. | تستخدم الشركة البرامج التطويرية كنوع من المكافآت. | | | | | |
| 43. | تقوم الشركة بتعميم النجاحات وتكريم الموظفين. | | | | | |
| 44. | تقوم الإدارة بتقديم مكافآت مالية لأصحاب الأفكار الإبداعية. | | | | | |
| 45. | في حالة الفشل تقدر الشركة الجهود المبذولة في المحاولة. | | | | | |
| 46. | اشعر بالرضا والارتياح في عملي لهذه الشركة. | | | | | |
| 47. | اشعر بان عملي في هذه الشركة يساهم في تطوري واكتسابي لمهارات جديدة. | | | | | |
| 48. | اشعر بالمتعة أثناء التفكير في حلول إبداعية للمشكلات في هذا العمل. | | | | | |
| المجال السادس: التوجهات الإبداعية عند العاملين وإشراكهم في القرار | | | | | | |
| 49. | اشعر بأنني أشترك في صنع القرار في الشركة. | | | | | |
| 50. | اشعر بأنني إنسان مبدع في عملي. | | | | | |
| 51. | اشعر بان الأعمال اليومية الموكلة إلي تحتاج إلى قدر كبير من الإبداعية لانجازها. | | | | | |
| 52. | في عملي انظر للمهام الصعبة وغير الموثوقة على أنها فرصة للنجاح وليست مخاطرة. | | | | | |
| 53. | الشركة تشجع التوجهات الإبداعية عند العاملين كل حسب تخصصه. | | | | | |
| 54. | يتم إشراك الموظفين في وضع الخطط الضرورية لانجاز العمل. | | | | | |

| الرقم | الفقرات | موافق بشدة | موافق | بشكل متوسط | معارض | معارض بشدة |
|--|---|---------------|-------|---------------|-------|---------------|
| 55. | اشعر بأنني أساهم في حل المشكلات المستجدة في العمل . | | | | | |
| 56. | أنا مدرب وعندي القدرة على القيام بالإعمال بشكل مختلف إذا أعطيت الفرصة. | | | | | |
| 57. | في شركتي أعطى الفرصة والوقت لتطوير إبداعاتي وابتكراتي. | | | | | |
| المجال السابع : الترابط المؤسسي والعمل من خلال الفريق | | | | | | |
| 58. | يوجد نظام اتصال واضح و تعاون بين الدوائر في الشركة في وضع الأهداف و تنفيذها. | | | | | |
| 59. | تشجع الشركة العمل من خلال الفريق . | | | | | |
| 60. | يوجد بيئة تعاون وتشجيع للإبداع داخل فريق العمل . | | | | | |
| 61. | اهتم بنقل أي معلومة اعتقد أهميتها عن المنافسين للمسؤولين في الشركة. | | | | | |
| 62. | تحترم الشركة الجهود المبذولة و مساهمات كل فرد من أفرادها . | | | | | |
| 63. | يوجد احترام وثقة بين العاملين والإداريين في الشركة. | | | | | |
| 64. | اشعر بأنني مرتبط بالعملية التطويرية وأسهم في صنع مستقبل المؤسسة. | | | | | |
| 65. | التنافس الموجود بين الأقسام المختلفة ايجابي و بناء . | | | | | |
| 66. | هيكلية المؤسسة تضمن قرب الأقسام ذات الصلة من بعضها البعض . | | | | | |
| 67. | كل فرد من أعضاء الفريق يبذل جهد في مساعدة الآخرين . | | | | | |
| 68. | دوري و مساهمتي واضحة بشكل جيد في عملية الابتكار والتطوير في المؤسسة. | | | | | |

| معارض بشدة | معارض | بشكل متوسط | موافق | موافق بشدة | الفقرات | الرقم |
|---|-------|---------------|-------|---------------|--|-------|
| المجال الثامن : نظام التعليم و التدريب المؤسسي | | | | | | |
| | | | | | يشجع المدراء والمسؤولين التعليم والتدريب ويشكلوا مثال للقيادة والتدريب للعاملين. | .69 |
| | | | | | التدريب والتعليم مبرمج ضمن أولويات الشركة لضمان تطوير الموظفين، ضمن برامج محددة ومستمرة. | .70 |
| | | | | | نظام التدريب المتبع يركز على تطوير المهارات الإبداعية في العمل و زيادة الابتكار. | .71 |
| | | | | | تستعين الشركة بخبراء خارجيين في التدريب وتطوير العاملين | .72 |
| | | | | | نظام التدريب متطلب يشمل تدريب العاملين والإدارات في مختلف المستويات الإدارية. | .73 |
| | | | | | يتم تقييم الاستفادة من برامج التدريب المقدمة. | .74 |
| | | | | | تقدم الشركة الدورات التدريبية الداخلية لموظفيها لتطوير مهاراتهم الإبداعية. | .75 |
| | | | | | تقدم الشركة الدورات التدريبية الخارجية لموظفيها لتطوير مهاراتهم الإبداعية. | .76 |
| | | | | | يتم مساعدة العاملين على تطبيق ما تعلموه. | .77 |
| | | | | | اعرف نوعية التدريب الذي احتاجه لتطوير مهاراتي الابتكارية. | .78 |
| | | | | | دائرة القوى البشرية تضع أولوية كبيرة لتطوير العاملين. | .79 |

التوصيات والإقتراحات:

- 3 ..
- 4 ..

انتهت الإستبانة

الباحث: نضال بربراوي

شكرا لحسن تعاونكم