

The Impact of Strategic Leadership on Enhancing Creative Performance: An Applied Study on Jordanian Pharmaceutical Companies

Ahmad M. Abdelaal^{(1)*}

Khaled Al-Zou'bi⁽²⁾

(1) Department of Public Administration, Faculty of Business, Mutah University, Karak, Jordan.

(2) Department of Public Administration, Faculty of Business, Mutah University, Karak, Jordan.

Received: 07/12/2024

Accepted: 26/01/2025

Published: 30/06/2025

* **Corresponding Author:**

ahmadalnuaimy10@gmail.com

DOI:<https://doi.org/10.59759/business.v4i2.877>

Abstract

Strategic leadership is a key factor for enhancing creative performance and achieving excellence in institutions, especially within the Jordanian pharmaceutical sector.

This study aims to analyze the impact of strategic leadership and its key dimensions—strategic direction, human capital development, organizational control enhancement, and strategic implementation—on enhancing creative performance, which includes innovation in processes, products, marketing, and organizational structures. The study utilized the descriptive analytical approach, where a questionnaire was designed and distributed to (416) managers in (12) Jordanian pharmaceutical companies, with data analyzed through linear regression and analysis of variance (ANOVA) to examine the hypotheses. The findings revealed that strategic leadership significantly boosts creative performance, with strategic implementation emerging

as the most impactful dimension. Additionally, the study highlights the critical role of human capital development and flexible organizational controls in fostering an environment conducive to innovation, as well as recognizing the strategic direction in achieving clear organizational outcomes.

This study offers valuable visions for managers and decision-makers aiming to enhance organizational creativity by optimizing leadership practices and investing in employee development. It recommends adopting comprehensive strategies that promote creativity while adapting with all environmental challenges. Future research could explore these dynamics in other industries and different cultural contexts.

أثر الإستراتيجية القيادية في تعزيز الأداء الإبداعي: دراسة تطبيقية على شركات الأدوية الأردنية

خالد الزعبي^(٢)

أحمد محمد عبد العال^(١)

(١) أستاذ مشارك، قسم اقتصاديات المال والأعمال، جامعة مؤتة، الأردن.

(٢) باحث اقتصادي، العراق.

ملخص

تعتبر الإستراتيجية القيادية عاملاً أساسياً لتعزيز الأداء لإبداعي وتحقيق التميز في المؤسسات، لا سيما في شركات الأدوية الأردنية.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل أثر الإستراتيجية القيادية بأبعادها المختلفة - تحديد التوجه الإستراتيجي، تطوير رأسمال القوى العاملة، تطوير ضوابط المنظمة، والتنفيذ الإستراتيجي - في تعزيز الأداء الإبداعي، الذي يشمل الإبداع في العمليات، الإبداع في المنتجات، الإبداع التسويقي، والإبداع التنظيمي.

اعتمدت الدراسة المنهج التحليلي الوصفي، حيث تم تطوير استبانة وتوزيعها على ٤١٦ مدير في ١٢ شركة من شركات الأدوية الأردنية، حيث جُمعت البيانات لتحليل العلاقة بين متغيرات الدراسة من خلال استخدام تحليل الانحدار الخطي واستخدام تحليل التباين (ANOVA) لاختبار الفرضيات. أظهرت النتائج أن الإستراتيجية القيادية تسهم بشكل كبير في تطوير الأداء الإبداعي، مع بروز التنفيذ الإستراتيجي كأحد العوامل الأكثر تأثيراً. كما أظهرت أهمية تطوير رأس المال البشري والضوابط التنظيمية المرنة في خلق بيئة داعمة للابتكار، بالإضافة إلى معرفة التوجه الإستراتيجي لتحقيق أهداف مؤسسية واضحة.

توفر الدراسة رؤى قيّمة للمديرين وصناع القرار من أجل تعزيز الإبداع في المؤسسات من خلال تحسين الممارسات القيادية والاستثمار في مهارات العاملين. توصي الدراسة بضرورة اعتماد إستراتيجيات شاملة تدعم الإبداع والتكيف مع كافة التحديات البيئية. كما تفتح الباب أمام أبحاث مستقبلية لاستكشاف هذه العلاقات في قطاعات مختلفة وسياقات ثقافية متنوعة.

المقدمة:

قبل عقدين من الزمن، واجه قطاع صناعة الأدوية في الأردن تحديات جوهرية أعادت تشكيل ملامحه، وذلك بسبب التطور السريع في مجال التكنولوجيا، مما يؤدي إلى المنافسة العالمية (سعيد، ٢٠٢٤). أبرزت هذه التحولات الحاجة إلى إستراتيجيات قيادية مبتكرة قادرة على التعامل

مع تلك التحديات وتعزيز الأداء. يُعتبر هذا القطاع من الركائز الأساسية للاقتصاد الأردني، حيث يُسهم بشكل كبير في دعم الناتج الوطني الإجمالي من خلال تلبية احتياجات السوق المحلية وتصدير منتجاته إلى أكثر من ٨٠ دولة حول العالم. ومع ذلك، يواجه القطاع تحديات مستمرة تتعلق بتحسين كفاءة الموارد ورفع جودة المنتجات، مما يُعزز الحاجة إلى تبني ممارسات قيادية متطورة (الطائي، ٢٠٢١).

يواجه مجتمع الدراسة، المتمثل بشركات الأدوية في الأردن، العديد من التحديات الخارجية، تتمثل في قدراته على المنافسة العالمية، ومنافسة داخلية بين شركات الأدوية المحلية المتعددة. كما أن هذه الشركات تواجه تحديات استخدام الموارد وتحديات الجودة لمنافسة الشركات الأجنبية وزيادة قدراتها التنافسية. لهذا كله، فهي بحاجة ماسة إلى استراتيجية قيادية توضح الرؤية وتحدد الأهداف الإستراتيجية بوضوح، مما يساعد على الاستقرار التنظيمي. وهذا لن يتأتى إلا إذا كانت هذه الإستراتيجية القيادية تتبنى الإبداع لتعزيز الأداء الإبداعي ومواكبة أحدث التطورات العلمية على مستوى العالم.

برزت الإستراتيجية القيادية كأداة رئيسية لتحفيز الأداء الإبداعي في بيئات العمل الديناميكية، حيث تُساهم في بناء ثقافة الابتكار والقدرة على التكيف داخل المنظمات. وكما أشار كل من شومون ونليا (٢٠٢١)، فإن الإستراتيجية القيادية تشمل وضع رؤى واضحة، وتمكين رأس المال البشري، وتطوير ضوابط تنظيمية فعالة تُسهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية. في سياق صناعة الأدوية الأردنية، تُعد هذه الأبعاد ذات أهمية خاصة، ولذلك تعتمد الشركات عليها للحفاظ على القوة والقدرة التنافسية لديها، وتعزيز الابتكار في سوق سريع التغير. وقد أشارت الدراسات السابقة إلى وجود تأثير إيجابي للعلاقة بين الإستراتيجية القيادية والإبداع، حيث أشارت دراسة السامرائي واللومي (٢٠٢٣) إلى أن ممارسات القيادة تُسهم بشكل كبير في تحسين القدرات الديناميكية والإبداع. كما أوضحت دراسة الطائي (٢٠٢١) أهمية تطوير وتحسين رأس المال البشري كعامل رئيسي لتعزيز الأداء الإبداعي.

والإبداع في قطاع الأدوية لا يركز على تطوير منتجات جديدة فقط، بل يمتد ليشمل تطوير العمليات، إعادة هيكلة التنظيم الإداري، وابتكار استراتيجيات تسويقية جديدة. هذه الأبعاد تمكّن

الشركات بالاستجابة بشكل فعال لمتطلبات السوق والتحول التكنولوجية (أبو شوق، ٢٠٢٤). تؤدي الإستراتيجية القيادية وظيفة أساسية في توجيه الموارد وتعزيز التعاون بين الفرق لتحقيق الأهداف الإبداعية. على سبيل المثال، تساعد الإستراتيجية القيادية في تحسين كفاءة العمليات وكذلك تقليل التكاليف، إضافة إلى تشجيع البحث والتطوير لإنتاج أدوية مبتكرة (فريمان، ٢٠٢١).

مشكلة الدراسة:

رغم أهمية الإستراتيجية القيادية، إلا أن الدراسات المتعلقة بأثرها على الأداء الإبداعي في السياق الأردني، وخاصة في قطاع الأدوية، لا تزال محدودة. بناءً على ذلك، تهدف هذه الدراسة إلى الإجابة على السؤال البحثي التالي:
ما هو دور الإستراتيجية القيادية بمكوناتها المتنوعة في تعزيز الأداء الإبداعي في شركات الأدوية الأردنية؟ يسعى هذا السؤال إلى دراسة العلاقة بين مكونات الإستراتيجية القيادية - مثل وضع التوجهات الإستراتيجية، تنمية الكفاءات البشرية، تعزيز الضوابط التنظيمية، وتنفيذ الإستراتيجيات بكفاءة - وبين جوانب الأداء الإبداعي، بما يشمل الإبداع في العمليات، تطوير المنتجات، استراتيجيات التسويق، والإدارة التنظيمية..

أهمية الدراسة وأهدافها:

تركز هذه الدراسة الضوء على أهمية السياق المحلي وتأثيره على تطبيق الإستراتيجية القيادية، ففي حين أظهرت دراسات عالمية، مثل دراسة شومون ونليا (٢٠٢١)، أن الإستراتيجية القيادية تسهم في تحسين الأداء المؤسسي، تقدم هذه الدراسة رؤية متخصصة لقطاع الأدوية في الأردن، مما يعزز الأدبيات المرتبطة بالقيادة والإبداع في الدول النامية. تُعد نتائج الدراسة ذات فائدة للأكاديميين والممارسين على حد سواء، حيث توفر أدوات عملية لتحسين الأداء التنافسي للشركات على الصعيدين المحلي والعالمي.

تُمثل هذه الدراسة خطوة مهمة نحو فهم أعمق للعوامل المؤثرة على الأداء الإبداعي في قطاع الأدوية الأردني. ومن خلال تركيزها على السياق الأردني، وستضيف الدراسة في تقديم الحلول مبتكرة لغرض مواجهة التحديات وتعزيز قدراتها التنافسية في سوق عالمي يتسم بالتغيرات السريعة.

تهدف هذه الدراسة إلى تطوير وتقديم إطار نظري متكامل يعزز فهم العلاقة بين الإستراتيجية القيادية والأداء الإبداعي، تساعد في تقديم توصيات عملية لمساعدة مديري شركات الأدوية في تبني ممارسات قيادية تدعم الابتكار والإبداع، من خلال تحليل معمق للأبعاد المختلفة للقيادة الإستراتيجية وتأثيرها على الأداء الإبداعي، تهدف الدراسة إلى سد الفجوة في الأدبيات الحالية وتقديم رؤى جديدة لتحسين أداء صناعة الأدوية.

أدبيات الدراسات السابقة وتطوير فرضيات الدراسة

تستند هذه الدراسة إلى مفهوم الإستراتيجية القيادية كإطار رئيسي لتحليل العلاقة بين ممارسات القيادة وأداء الإبداع داخل منظمات قطاع الأدوية في الأردن. يتعلق مفهوم القيادة الإستراتيجية بأيدولوجية المنظمة، هويتها، مهمتها، ورؤيتها، وتدرس محتوى التفاعل المتعلق بالأنشطة الإستراتيجية والعلاقات الداخلية والخارجية للمنظمة. تركز القيادة الإستراتيجية على كبار القادة التنظيميين وعملية صنع القرار الخاصة بهم لتوجيه مؤسساتهم بشكل تنافسي، وكذلك تركز على تطوير الرؤية المستقبلية للمنظمات وتعزيز القدرات الديناميكية لتحقيق أهدافها الإستراتيجية (Chummun & Nleya, 2021). يشمل هذا المفهوم أبعاداً متعددة تتضمن التوجه الإستراتيجي، تطوير الكفاءات البشرية، تعزيز ضوابط المنظمة، والتنفيذ الفعال للاستراتيجيات.

تحديد التوجه الإستراتيجي يُمثل البُعد الأساسي للقيادة الإستراتيجية، حيث يشير إلى كيفية توجيه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها طويلة الأمد من خلال تحليل البيئة الداخلية والخارجية بشكل عميق. يُتيح هذا البُعد للمنظمات التعامل بفعالية مع التغيرات الديناميكية في بيئة العمل، وتحديد الفرص والتهديدات المرتبطة بسياقها التشغيلي (محمد ومحمد، ٢٠٢٢). كما أن تطوير رأس المال البشري يُعتبر أحد المحركات الرئيسية للأداء الإبداعي، حيث تسعى الإستراتيجية القيادية إلى تحسين معارف ومهارات العاملين بما يُعزز إنتاجيتهم وإبداعهم (Murray & Sharpe, 2011).

يُعد تطوير ضوابط المنظمة بُعداً أساسياً آخر ضمن إطار الإستراتيجية القيادية، حيث يُركز على وضع سياسات وآليات تنظيمية فعّالة تُوجه السلوكيات المؤسسية نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية. تُسهم هذه الضوابط في تعزيز الاتساق بين أهداف الأفراد وأهداف المنظمة، مما يزيد

من فعالية العمليات التنظيمية (Johnson, 2011). التنفيذ الإستراتيجي، من ناحية أخرى، يُعتبر المرحلة الأكثر تعقيداً ضمن ممارسات الإستراتيجية القيادية، حيث تتطلب هذه العملية تكاملاً بين الموارد البشرية، الهيكل التنظيمي، أنظمة الحوافز، والعمليات الإدارية لضمان تحقيق الرؤية الإستراتيجية (Namada, 2020).

يشير الأداء الإبداعي، كما يرى (Ahinful et al., 2024)، إلى قدرة الأفراد أو الفرق أو المنظمات على توليد وتطوير وتنفيذ أفكار، أو عمليات، أو منتجات، أو خدمات جديدة تُساهم في تحقيق أهداف محددة أو حل مشكلات بشكل فعال. يتجسد الإبداع، كأحد المتغيرات التابعة في الدراسة، في أربعة أبعاد رئيسية: الإبداع في العمليات، الإبداع في المنتجات، الإبداع التسويقي، والإبداع التنظيمي. الإبداع في العمليات يعنى بتحسين العمليات الإنتاجية أو تطوير طرق جديدة لتصنيع المنتجات، في حين أن الإبداع في المنتجات يُركز على تصميم منتجات جديدة تُلبي الاحتياجات المتغيرة للسوق أو تحسين المنتجات الحالية (Ulrich & Eppinger, 2021). أما الإبداع التسويقي فيتمثل في تطوير استراتيجيات تسويقية مبتكرة مثل التسويق الرقمي وتقديم تسهيلات مالية، مما يُعزز من قدرة الشركات على التنافس (Kotler & Keller, 2020). الإبداع التنظيمي، بدوره، يشمل تطوير الهياكل التنظيمية والنظم الإدارية، مما يؤدي إلى زيادة المرونة ومُلامسة التغيرات البيئية (Hamel & Välikangas, 2020).

يشير الأدب الأكاديمي إلى وجود تأثير إيجابي للقيادة الإستراتيجية في الأداء الإبداعي. أظهرت دراسة السامرائي واللومي (٢٠٢٣) أن الإستراتيجية القيادية تُعزز القدرات والإبداع داخل المنظمات من خلال تحسين التنسيق بين الرؤية المؤسسية وأهداف العاملين. كما أوضحت دراسة الطائي (٢٠٢١) أهمية الاستثمار في تطوير رأس المال البشري كعنصر محوري لتعزيز الأداء الإبداعي، خاصة في قطاع حساس مثل صناعة الأدوية.

بناءً على هذه المفاهيم، تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف أثر الإستراتيجية القيادية بمكوناتها المختلفة على الأداء الإبداعي في شركات الأدوية الأردنية، مما يُساهم في تقديم رؤية شاملة حول العلاقة بين القيادة والإبداع في سياق يتسم بالتغير السريع والتحديات المتزايدة. وبناءً عليه، يمكن اقتراح الفرضية الأساسية العامة التالية التي تجمع بين جميع أبعاد الإستراتيجية القيادية وتأثيرها على الأداء الإبداعي في شركات الأدوية الأردنية، كما يلي:

الفرضية الرئيسية العامة:

H0: لا يوجد أثر معنوي ذو دلالة للاستراتيجية القيادية بمكوناتها (تحديد التوجه الإستراتيجي، تطوير الكفاءات البشرية، تطوير ضوابط المنظمة، والتنفيذ الإستراتيجي) في تعزيز الأداء الإبداعي بمكوناته المختلفة (الإبداع في العمليات، الإبداع في المنتجات، الإبداع التنظيمي، والإبداع التسويقي) في شركات الأدوية الأردنية.

وبناء على مكونات القيادة الإستراتيجية ومكونات الأداء الإبداعي تم تطوير الفرضيات الفرعية التالية:

أولاً: تأثير تحديد التوجه الإستراتيجي في تعزيز الأداء الإبداعي

يُعتبر تحديد التوجه الإستراتيجي من العناصر الجوهرية للقيادة الإستراتيجية، حيث يُسهم في وضع الأهداف المستقبلية للمنظمة استناداً إلى فهم شامل للبيئتين الخارجية والداخلية (Chummun & Nleya, 2021). يعتمد هذا المفهوم على نظرية القدرات الديناميكية (Dynamic Capability Theory)، التي تُبرز أهمية تعزيز القدرات التنظيمية لمواجهة التغيرات البيئية ودعم الابتكار (Teece et al., 1997). من خلال تحديد التوجه الإستراتيجي، تكتسب المنظمة رؤية واضحة تُسهم في توجيه مواردها البشرية والمادية بكفاءة نحو تحقيق الأهداف وتعزيز الأداء الإبداعي.

تشير الأبحاث السابقة إلى وجود علاقة إيجابية بين تحديد التوجه الإستراتيجي والابتكار داخل المنظمات. على سبيل المثال، وجدت دراسة (Hitt et al., 2007) أن القادة الذين يحددون رؤية استراتيجية واضحة يُعززون قدرة منظماتهم على استغلال الفرص ومواجهة التحديات بفعالية. كما أوضحت دراسة (Freeman, 2021) أن تحديد التوجه الإستراتيجي يُساهم في تحسين الكفاءة التنظيمية وتشجيع تطوير منتجات جديدة. بالإضافة إلى ذلك، أكدت دراسة السامرائي واللومي (٢٠٢٣) أن تحديد التوجه الإستراتيجي يُعزز القدرات الديناميكية للمنظمات، مما يؤدي إلى تحسين الإبداع في العمليات، المنتجات، والهياكل التنظيمية.

في سياق شركات الأدوية الأردنية، يُعتبر تحديد التوجه الإستراتيجي أمراً بالغ الأهمية بسبب الطبيعة الديناميكية لهذا القطاع والحاجة إلى الابتكار المستمر لمواكبة التقدم السريع في السوق. تواجه هذه الشركات تحديات عديدة، مثل الضغوط التنافسية العالمية، التغيرات التكنولوجية، والتعقيدات

التنظيمية. بالتالي، فإن وضع خطة استراتيجية واضحة يُمكن الشركات من تعزيز قدراتها الابتكارية وتحقيق التميز في المنتجات والعمليات، وهو ما يُعزز قدرتها التنافسية في الأسواق المحلية والدولية. تبرير اختبار هذه الفرضية في السياق الأردني ينبع من الحاجة إلى البحث في كيفية توظيف الإستراتيجية القيادية لتحفيز الإبداع في قطاع الأدوية، الذي يُعد أحد أهم القطاعات الاقتصادية في البلاد. على الرغم من أن هذا القطاع يتمتع بمكانة قوية على مستوى التصدير، إلا أن المنافسة العالمية المتزايدة تتطلب تعزيز الإبداع والابتكار لضمان استدامة نجاحه. لذلك، فإن اختبار العلاقة بين تحديد التوجه الإستراتيجي والأداء الإبداعي يُمكن أن يُقدم رؤى قيمة تُساهم في تحسين الممارسات في الإستراتيجية القيادية داخل هذا القطاع.

بناءً على ذلك، يُقترح الفرضية التالية:

H01: لا يوجد أثر دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتحديد التوجه الإستراتيجي كُبعد من مكونات الإستراتيجية القيادية في تعزيز الأداء الإبداعي بمكوناته في شركات الأدوية الأردنية.

ثانياً: تطوير الكفاءات البشرية ودوره في تعزيز الأداء الإبداعي

يُعتبر تطوير الكفاءات البشرية أحد الأبعاد الحاسمة للقيادة الإستراتيجية، حيث يُركز على تعزيز معارف ومهارات العاملين وتمكينهم من الإسهام بفعالية في تحقيق أهداف المنظمة (Murray & Sharpe, 2011) وفقاً لنظرية رأس المال البشري (Human Capital Theory)، يُعد رأس المال البشري أصلاً إستراتيجياً يتيح للمنظمات تحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال الاستثمار في التعليم، التدريب، وتطوير القدرات المهنية (Becker, 1993). يتيح هذا الاستثمار للعاملين تقديم حلول مبتكرة وتحسين الأداء العام للمنظمة، مما يعزز من مستوى الإبداع.

تشير الدراسات السابقة إلى أن تطوير الكفاءات البشرية يرتبط إيجابياً بالإبداع التنظيمي. أظهرت دراسة الطائي (٢٠٢١) أن تعزيز مهارات العاملين وتمكينهم يُساهم في زيادة قدرتهم على التفكير الابتكاري وتقديم أفكار جديدة. كما أشارت دراسة (Freeman 2021) إلى أن التدريب المستمر وتنمية القدرات التقنية تُعتبر محركات أساسية للإبداع، خاصة في الصناعات التي تعتمد بشكل كبير على التكنولوجيا مثل صناعة الأدوية. علاوة على ذلك، وجدت دراسة Al-Samurai & Al-Loumi

(2023) أن المنظمات التي تستثمر في الكفاءات البشرية تحقق أداءً إبداعياً أعلى من نظيراتها التي لا تركز على هذا الجانب.

في قطاع الأدوية الأردني، يُعد تطوير الكفاءات البشرية ضرورة استراتيجية بالنظر إلى الطبيعة المتقدمة والتنافسية لهذه الصناعة. يتطلب القطاع خبرات متخصصة في مجالات مثل البحث والتطوير، الإنتاج، والجودة لضمان تقديم منتجات مبتكرة تلبي متطلبات السوق المحلي والدولي. الاستثمار في تطوير الكفاءات البشرية يُمكن الشركات من تحسين كفاءتها الإنتاجية، تعزيز قدراتها الابتكارية، والتكيف مع التغيرات المستمرة في التكنولوجيا والتنظيم. تبرير اختبار هذه الفرضية في السياق الأردني ينبع من أهمية الكفاءات البشرية كعنصر حاسم في دعم صناعة الأدوية، التي تُعد من أكثر القطاعات اعتماداً على الابتكار. على الرغم من القدرات التنافسية العالية لشركات الأدوية الأردنية، إلا أن التحديات المرتبطة بالمنافسة العالمية والتغيرات السريعة في السوق تستدعي تعزيز الاستثمار في تطوير العاملين. دراسة العلاقة بين تطوير الكفاءات البشرية والأداء الإبداعي تُقدم رؤية مهمة لتحسين ممارسات الإستراتيجية القيادية داخل هذا القطاع. بناءً على ذلك، يُقترح الفرضية التالية:

Ho2: "لا يوجد أثر دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطوير الكفاءات البشرية كمكون من مكونات الإستراتيجية القيادية في تعزيز الأداء الإبداعي بمكوناته في شركات الأدوية الأردنية."

ثالثاً: تطوير ضوابط المنظمة ودوره في تعزيز الأداء الإبداعي

تطوير ضوابط المنظمة يُعدُّ بُعداً مهماً في الإستراتيجية القيادية، حيث يُركز على وضع السياسات واللوائح التي تساهم في تنظيم العمليات وتوجيه السلوكيات داخل المنظمة بما يتماشى مع الأهداف الإستراتيجية (Johnson, 2011). وفقاً لنظرية الضوابط التنظيمية (Organizational Control Theory)، تعمل الضوابط على تحقيق التوازنات بين الأهداف الفردية والجماعية، مما يساعد في بناء قاعدة عمل لدعم الابتكار وتحفز الإبداع.

فالضوابط التنظيمية الفعالة تُعزز من الشفافية، تُقلل من الغموض، وتوفر الإطار اللازم لتنظيم الجهود نحو تحقيق الأهداف المشتركة (Flamholtz et al., 1985). تشير الدراسات السابقة إلى توضيح ضوابط المنظمة التي تساهم بشكل كبير في تحسين الأداء الإبداعي. أظهرت دراسة

Freeman (2021) أن الضوابط المرنة تُشجع العاملين على المخاطرة المحسوبة وتقديم أفكار جديدة، بينما تعمل الضوابط الصارمة والمقيدة على تثبيط الإبداع. كما أوضحت دراسة السامرائي واللومي (٢٠٢٣) أن وضع سياسات تنظيمية فعالة يُمكن أن يدعم الابتكار من خلال وتوفير بيئة مناسبة ومستقرة. هذه البيئة تساعد العاملين على إيجاد حلول إبداعية متطورة والابتعاد من الفوضى التنظيمية أو نقص الدعم الإداري.

في إطار شركات الأدوية الأردنية، يُعتبر تطوير الضوابط التنظيمية من العناصر الحيوية للنجاح التنظيمي نظراً للطبيعة التنافسية العالية لهذه الصناعة. يواجه هذا القطاع تحديات مستمرة تتطلب التوفيق بين الامتثال للمعايير الدولية والتكيف مع اللوائح المحلية. تعمل الضوابط التنظيمية المرنة والفعالة على تمكين الشركات من تحقيق توازن بين الالتزام بالقوانين وتعزيز الابتكار. على سبيل المثال، يُمكن أن تُساهم الضوابط المُصممة بعناية في تشجيع الموظفين على التفكير الإبداعي وتطوير حلول مبتكرة في مجالات حيوية مثل البحث والتطوير، الإنتاج، والتسويق. تبرير اختبار هذه الفرضية في السياق الأردني ينبع من أهمية تعزيز الابتكار في صناعة الأدوية، التي تُعد واحدة من المحركات الرئيسية للنمو الاقتصادي في الأردن. تطوير ضوابط تنظيمية تدعم الابتكار يُمكن أن يساعد شركات الأدوية على مواجهة التحديات التنافسية وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. كما أن دراسة العلاقة بين تطوير الضوابط التنظيمية والأداء الإبداعي تُوفّر رؤى قيمة لتحسين ممارسات الإستراتيجية القيادية داخل القطاع. بناءً على ما سبق، نقترح الافتراضات التالية لدراسة العلاقة بين تطوير الضوابط التنظيمية والأداء الإبداعي في شركات الأدوية الأردنية.

Ho3: "لا يوجد أثر دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطوير ضوابط المنظمة كمنهجية من مكونات الإستراتيجية القيادية في تعزيز الأداء الإبداعي بمكوناته في شركات الأدوية الأردنية".

رابعاً: التنفيذ الإستراتيجي ودوره في تعزيز الأداء الإبداعي

يُعتبر التنفيذ الإستراتيجي المرحلة الأكثر حيوية وتعقيداً في الإستراتيجية القيادية، حيث يُحوّل الرؤية والخطط الإستراتيجية إلى أفعال ونتائج ملموسة. يتطلب التنفيذ الفعال تنسيقاً دقيقاً بين الموارد البشرية، الهيكل التنظيمي، العمليات، والنظم الإدارية لضمان تحقيق الأهداف المحددة (Namada, 2020). وفقاً لنظرية القدرات الديناميكية، يعتمد نجاح التنفيذ الإستراتيجي على قدرة

المؤسسة في إدارة وتنظيم مواردها بكفاءة وابتكار، مما يعزز الأداء التنظيمي ويحفز الإبداع (Teece et al., 1997).

تشير الأدبيات إلى أن التنفيذ الإستراتيجي الفعال يرتبط بشكل مباشر بتحسين الأداء الإبداعي داخل المنظمات. أوضحت دراسة (Freeman 2021) أن التنفيذ الفعال للاستراتيجيات يُمكن أن يُسهم في تحفيز العاملين وتوفير الموارد اللازمة لتحقيق الابتكار. كما بيّنت دراسة السامرائي واللومي (٢٠٢٣) أن التنفيذ الإستراتيجي يعزز من الترابط بين الفرق المختلفة في المنظمة، مما يتيح تبادل الأفكار وتطوير الحلول المبتكرة. أظهرت دراسات أخرى أن ضعف التنفيذ الإستراتيجي غالبًا ما يؤدي إلى فشل العمليات الابتكارية، مما يعكس أهمية هذا البُعد في تحقيق الإبداع التنظيمي (Hitt et al., 2007).

في سياق شركات الأدوية الأردنية، يُعتبر التنفيذ الإستراتيجي عنصرًا مهمًا نظرًا للطبيعة التنافسية والديناميكية لهذا القطاع. تواجه شركات الأدوية تحديات متعددة، مثل تعقيد العمليات الإنتاجية والبحثية، بسبب الضغوط في الأسواق العالمية. التنفيذ الفعال للاستراتيجيات يُمكن أن يُساعد هذه الشركات على تجاوز تلك التحديات من خلال تعزيز التكامل بين الأقسام المختلفة، تحسين استخدام الموارد، وضمان ترجمة الخطط الابتكارية إلى منتجات وخدمات متميزة.

تبرير اختبار هذه الفرضية في السياق الأردني ينبع من الأهمية الإستراتيجية لصناعة الأدوية في دعم الاقتصاد الوطني. التنفيذ الإستراتيجي الناجح يُعتبر ضرورة لتعزيز الإبداع داخل هذا القطاع لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في السوق المحلي والدولي. دراسة العلاقة بين التنفيذ الإستراتيجي والأداء الإبداعي توفر رؤية قيّمة لتحسين ممارسات الإستراتيجية القيادية داخل القطاع، نقترح الافتراض التالي:

H04: لا يوجد أثر دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتنفيذ الإستراتيجي كمكون من مكونات الإستراتيجية القيادية في تعزيز الأداء الإبداعي بمكوناته في شركات الأدوية الأردنية.

أنموذج الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى استقصاء تأثير مكونات الإستراتيجية القيادية في تعزيز الأداء الإبداعي في شركات الأدوية الأردنية. استناداً إلى أطر نظرية متعددة، مثل نظرية القدرات الديناميكية (Dynamic Capability Theory) ونظرية الضوابط التنظيمية (Organizational Control Theory)، تم تصميم نموذج شامل لتحليل وفهم العلاقات بين هذه الأبعاد في سياق صناعة الأدوية. يتضمن النموذج المتغيرات المستقلة المتمثلة في مكونات الإستراتيجية القيادية: تحديد التوجه الإستراتيجي، تطوير الكفاءات البشرية، تطوير ضوابط المنظمة، والتنفيذ الإستراتيجي. تُعد هذه الأبعاد ركائز قيادية أساسية تمكن المنظمات من تحقيق ميزة تنافسية في بيئات عمل متغيرة وديناميكية. تركز الإستراتيجية القيادية، كما أوضح كل من Chummun و (2021) Nleya، على صياغة رؤية واضحة، تنمية الكفاءات الأساسية، وتطبيق أنظمة تدعم الكفاءة والابتكار. علاوة على ذلك، أظهرت دراسات سابقة، مثل تلك التي أجراها (2021) Freeman، (2007) Hitt et al.، و (2020) Namada، الدور المحوري للقيادة الإستراتيجية في تعزيز الإبداع التنظيمي وزيادة القدرة على التكيف مع التغيرات داخل المنظمات. تسعى هذه الدراسة إلى تقديم رؤى تطبيقية حول كيفية استغلال ممارسات الإستراتيجية القيادية لتحسين الأداء الإبداعي في قطاع الأدوية الأردني.

هذه الأبعاد تتماشى مع نظرية الديناميكية، التي تؤكد أهمية القدرات الإدارية والتنظيمية لغرض الاستجابة للمتغيرات البيئية في تحقيق الابتكار المستدام. في هذا الأنموذج، يُعتبر الأداء الإبداعي المتغير التابع، ويُفترض أن يتأثر إيجابياً بأبعاد الإستراتيجية القيادية. يتمثل الأداء الإبداعي كهيكمل متعدد الأبعاد يشمل الإبداع في العمليات، الإبداع في المنتجات، الإبداع التنظيمي، والإبداع التسويقي. وبدعم من نظريات الإبداع والقدرة على التكيف التنظيمي، يفترض الأنموذج أن الممارسات القيادية الفعالة تُعزز الإبداع عبر هذه الأبعاد، مما يُسهل على المنظمات الاستجابة السريعة والفعالة لما يتطلبه السوق وضغوط المنافسة، الجدول 1 يلخص أهم متغيرات الدراسة ومصادرها.

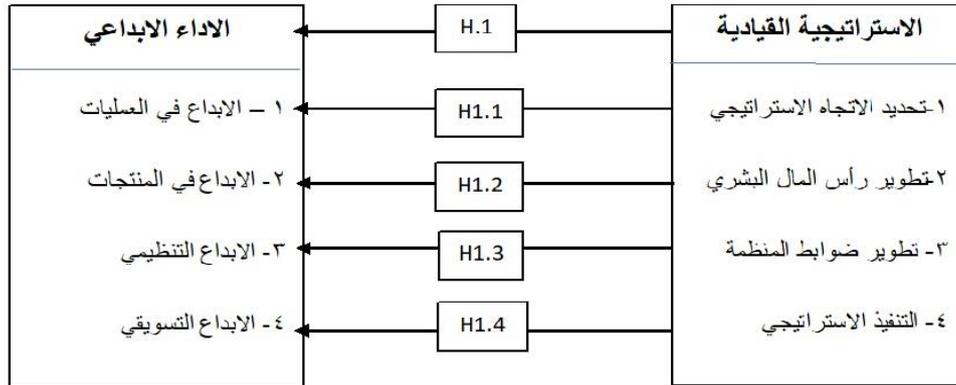
الجدول (١) أهم متغيرات الدراسة ومصادرها الرئيسية

المتغيرات الدراسية الرئيسية	الابعاد	قياس الابعاد	المصادر
المتغيرات المستقلة: الإستراتيجية القيادية وابعادها	تحديد التوجه الإستراتيجي	<ul style="list-style-type: none"> - تحليل البيئة الداخلية والخارجية - تحديد الفرص والتهديدات - وضع رؤية استراتيجية واضحة وأهداف طويلة المدى 	Chummun & Nleya (2021), Freeman (2021), Hitt et al. (2021), محمد ومحمد, (2007) (2022)
	تطوير الكفاءات البشرية	<ul style="list-style-type: none"> - برامج التدريب والتطوير - تعزيز مهارات العاملين - تنمية ثقافة الابتكار والإبداع 	Murray & Sharpe (2011), Becker (1993), الطائي (2021)
	تطوير ضوابط المنظمة	<ul style="list-style-type: none"> - وضع سياسات تنظيمية مرنة - الامتثال للمتطلبات التنظيمية - تعزيز الشفافية والمسؤولية 	Johnson (2011), Flamholtz et al. (1985), (2023) السامرائي واللومي
	التنفيذ الإستراتيجي	<ul style="list-style-type: none"> - تحقيق التكامل بين الأقسام - إدارة الموارد البشرية والمادية بفعالية - تحويل الرؤية الإستراتيجية إلى نتائج تشغيلية ملموسة 	Namada (2020), Freeman (2021), Hitt et al. (2007)
المتغير التابع: الابداع الاداري وابعاده	الإبداع في العمليات	<ul style="list-style-type: none"> - تحسين العمليات الإنتاجية - تطوير تقنيات تصنيع جديدة - زيادة الكفاءة التشغيلية 	Sulton & Sawabi (2022), Ulrich & Eppinger (2021)
	الإبداع في المنتجات	<ul style="list-style-type: none"> - تصميم منتجات مبتكرة - تحسين المنتجات القائمة - تلبية المعايير الدولية واحتياجات السوق 	
	الإبداع التسويقي	<ul style="list-style-type: none"> - استخدام التسويق الرقمي - تطوير استراتيجيات تسويقية مبتكرة - تحسين قنوات التوزيع 	
	الإبداع التنظيمي	<ul style="list-style-type: none"> - تحليل البيئة الداخلية والخارجية - تحديد الفرص والتهديدات - وضع رؤية استراتيجية واضحة وأهداف طويلة المدى 	

هذا الجدول يعكس الهيكلية المفاهيمية للعلاقة بين الإستراتيجية القيادية ومكونات الأداء الإبداعي كما تم تقديمها في الوثيقة، مع التركيز على التفاعل بين الأبعاد الرئيسية والفرعية لتعزيز الابتكار المؤسسي وتحقيق التميز في قطاع صناعة الأدوية.

ينضمّن الأتمودج عددًا من العلاقات المستندة إلى الأدبيات السابقة. على سبيل المثال، يُفترض أن تحديد التوجه الإستراتيجي تُسهم الإستراتيجية القيادية في تعزيز الفاعلية التشغيلية من خلال توجيه الإبداع ودعمه، كما أشار سعد (2019). يُتوقع أن يؤدي تطوير الكفاءات البشرية إلى زيادة إبداع العاملين عبر تنمية مهاراتهم وإتاحة فرص التعلم المستمر، وفقًا لما ذكره Murray & Sharpe (2011). بالإضافة إلى ذلك، تساهم ضوابط المنظمة في وضع أسس عمل تشجع التفكير الإبداعي وحل المشكلات بفعالية، كما أشار (2011) Johnson. أما التنفيذ الإستراتيجي، فإنه يُمكن من تحويل الرؤية الإستراتيجية إلى واقع ملموس، كما أكد (2020) Namada. يوضح الأتمودج المقترح (الشكل رقم ١) العلاقات المفترضة بين الإستراتيجية القيادية والأداء الإبداعي. تمثل مكونات الإستراتيجية القيادية (تحديد التوجه الإستراتيجي، تطوير الكفاءات البشرية، تطوير ضوابط المنظمة، والتنفيذ الإستراتيجي) المتغيرات المستقلة، بينما يتجسد الأداء الإبداعي في أربعة أبعاد رئيسية: الإبداع في العمليات، الإبداع في المنتجات، الإبداع التنظيمي، والإبداع التسويقي. يهدف هذا النموذج إلى تقديم رؤية شاملة حول كيفية تأثير الإستراتيجية القيادية في تعزيز الابتكار والمحافظة على التنافسية في قطاع الأدوية الأردني، مما يُسهم في تطوير ممارسات قيادية فعالة تدعم الإبداع في جميع مستويات العمل التنظيمي.

الشكل رقم ١: انمودج الدراسة



منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة منهجاً كمياً لاستقصاء تأثير الإستراتيجية القيادية بمكوناتها المختلفة في تعزيز الأداء الإبداعي في شركات الأدوية الأردنية. لجمع البيانات، استخدم الباحث استبانة تم تصميمها وتطويرها استناداً إلى مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة، مثل: (Chummun & Nleya, 2021؛ Wakhisi, 2021؛ Alkheyi et al., 2021؛ Sulton & Sawabi, 2022)، وبناءً على ملاحظات عشرة محكمين أكاديميين متخصصين في الإدارة. تضمنت الاستبانة ثلاثة أقسام: البيانات الديموغرافية، وأسئلة لقياس مكونات الإستراتيجية القيادية، وأخرى لتقييم الأداء الإبداعي، باستخدام مقياس ليكرت الخماسي.

شمل مجتمع الدراسة ١٢ شركة أدوية عاملة في الأردن، توظف نحو ١٥,١١٢ موظفًا وموظفة. استهدفت الدراسة المدراء في المستويات العليا والوسطى، والبالغ عددهم ٥٥٢ مديرًا، حيث تم توزيع ٥٠٠ استبانة بنسختها الورقية والإلكترونية، خلال الفترة من ١٣ يونيو ٢٠٢٤ إلى ٣٠ أغسطس ٢٠٢٤. من بين الاستجابات المستردة والبالغ عددها ٤٣٣، تم استبعاد ١٢ استبانة غير مكتملة و٥ استبانات غير صالحة للتحليل، ليصبح حجم العينة النهائي ٤١٦ استبانة صالحة للتحليل، مما يمثل نسبة استجابة بلغت ٨٣.٢%.

ت	اسم الشركة	عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المستردة الصالحة للتحليل
1	العربية لصناعة الأدوية المساهمة الخاصة	50	42
2	دار الدواء	50	44
3	الشركة الأردنية لإنتاج الأدوية	40	35
4	شركة الحكمة	40	30
5	المتحدة للصناعات الدوائية	40	32
6	المركز العربي للصناعات الدوائية والكيمائية	40	37
7	عمان للصناعات الدوائية	40	33
8	الرام للصناعات الدوائية	40	31
9	الشرق الأوسط للصناعات الدوائية	40	35

ت	اسم الشركة	عدد الاستبانات الموزعة	عدد الاستبانات المستردة الصالحة للتحليل
10	شركة الحياة للصناعات الدوائية	40	32
11	الشركة الدولية للصناعات الدوائية	40	31
12	شركة Bayer AG	40	34
	المجموع	500	416

لضمان صدق الأداة، تمت مراجعة الاستبانة من قبل المحكمين الأكاديميين، وتم تعديل بعض العبارات لتتوافق مع أهداف الدراسة. كما تم التحقق من ثبات الأداة باستخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، حيث تم اختبارها على عينة استطلاعية من ٤٠ فردًا. أظهرت النتائج ثباتًا عاليًا لجميع مكونات المتغيرات، إذ تجاوزت جميع القيم الحد المقبول البالغ ٠.٧٠، مما يشير إلى موثوقية الأداة. كما بين الجدول رقم (٢) أن أعلى قيمة للثبات كانت لُبعد "تحديد التوجه الإستراتيجي" (٠.٩٣٤)، بينما تراوحت القيم لبقية الأبعاد بين ٠.٨٠٤ و ٠.٨٩٧، مما يعكس قوة الاتساق الداخلي لأداة القياس.

بناءً على هذه النتائج، تُعد أداة الدراسة موثوقة وقادرة على قياس المتغيرات المستهدفة بدقة وفعالية. ويُعد مستوى الثبات المرتفع مؤشرًا على جودة تصميم الاستبانة وملاءمتها لتحقيق أهداف الدراسة، مما يُمكن الباحث من جمع البيانات وتحليلها بثقة.

الجدول (٢): نتائج اختبار الثبات لاستبانة البحث

المتغيرات	الأبعاد	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
الإستراتيجية القيادية (المتغير المستقل)	تحديد التوجه الإستراتيجي	٥	.934
	تطوير الكفاءات البشرية	٣	.822
	تطوير ضوابط المنظمة	٣	.864
الأداء الإبداعي (المتغير التابع)	التنفيذ الإستراتيجي	٧	.889
	الإبداع في العمليات	٤	.897
	الإبداع في المنتجات	٤	.804
	الإبداع في التسويق	٤	.884
	الإبداع التنظيمي	٤	.854

تم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS V.25) لأغراض تحليل البيانات. شمل التحليل الإحصائي الوصفي لتوضيح خصائص مجتمع الدراسة (العينة). المتوسطات الانحراف المعياري، إلى جانب التحليل الاستدلالي لاختبار الفرضيات. تم استخدام الأدوات الإحصائية، الارتباط وتحليل الانحدار لاختبار العلاقة بين مكونات الإستراتيجية القيادية (تحديد التوجه الإستراتيجي، تطوير الكفاءات البشرية، تطوير ضوابط المنظمة، والتنفيذ الإستراتيجي) والأداء الإبداعي بمكوناته المختلفة (الإبداع في العمليات، الإبداع في المنتجات، الإبداع التنظيمي، والإبداع التسويقي). ساهمت هذه المنهجية في توفير فهم شامل للعلاقة بين الإستراتيجية القيادية والأداء الإبداعي في شركات الأدوية الأردنية، مما يُمكن من تقديم توصيات عملية لتحسين الابتكار ودعم التنافسية في هذا القطاع الحيوي.

خصائص الديموغرافية للمشاركين

يوضح الجدول ٣ توزيع العينة وفقاً للمتغيرات الديموغرافية للمدراء المشاركين من شركات الأدوية الأردنية، حيث يغطي الجدول الجوانب المتعلقة بالجنس، العمر، المؤهل العلمي، وعدد سنوات الخبرة. يعكس توزيع العينة تمثيلاً شاملاً للمدراء في الإدارات العليا والوسطى، مما يعزز من مصداقية البيانات. فيما يتعلق بتوزيع الجنس، يظهر أن الذكور يشكلون غالبية المشاركين بنسبة ٦٣.٧% مقارنة بـ ٣٦.٣% من الإناث. هذا التوزيع يعكس واقع التوازن النسبي في الأدوار القيادية في قطاع الأدوية، مع هيمنة طفيفة للذكور في المناصب الإدارية. بالنسبة للفئات العمرية، يتوزع المشاركون بشكل متوازن نسبياً عبر مختلف الأعمار. يشكل المشاركون التي تتراوح أعمارهم بين ٣٥ و ٥٥ عاماً الجزء الأكبر من العينة بنسبة إجمالية تبلغ ٥٤.٢%، الذي يبين ان غالبية المدراء المشاركين ينتمون إلى فئات عمرية تتمتع بخبرة عملية متقدمة. كما أن نسبة المشاركين الذين تجاوزت أعمارهم ٥٥ عاماً بلغت ١٨.١%، مما يعكس وجود شريحة من القيادات ذات الخبرة الطويلة. ومن حيث المؤهل العلمي، تبين أن ٧١.٨% من المشاركين الحاصلون على درجات دراسات عليا (ماجستير أو دكتوراه)، مما يعكس المستوى الأكاديمي العالي للمدراء في هذا القطاع. هذا التوزيع يشير إلى أهمية التعليم المتقدم كعامل مؤثر في تولي المناصب القيادية في شركات الأدوية. أما بالنسبة لعدد سنوات الخبرة، فإن ٣٦% من المشاركين لديهم خبرة عملية تزيد عن ٢٠

عاماً، مما يعكس عمق الخبرة العملية للمشاركين في المناصب القيادية. ومن الجدير بالذكر أن نسبة المشاركين بخبرة تقل عن ٥ سنوات بلغت ٢٥.٧%، مما يشير إلى وجود تمثيل للشباب في المناصب الإدارية. هذا التحليل الديموغرافي الشامل يقدم سياقاً واضحاً لفهم الخصائص المهنية والشخصية للمشاركين، مما يساهم في تعزيز فهم العلاقات بين الإستراتيجية القيادية والأداء الإبداعي في شركات الأدوية الأردنية.

الجدول (٣): توزيع العينة وفقاً لمتغيرات الجنس، العمر، المؤهل العلمي، والخبرة العملية

المتغير	المستوى	العدد	النسبة المئوية%
الجنس	الذكور	265	63.7
	الإناث	151	36.3
	المجموع	416	100
العمر	> 25 سنة	12	2.9
	من 25 إلى > 35 سنة	103	24.8
	من 35 إلى > 45 سنة	111	26.6
	من 45 إلى > 55 سنة	115	27.6
	< 55 سنة	75	18.1
	المجموع	416	100
المؤهل العلمي	بكالوريوس واطل	77	18.6
	شهادة دبلوم متقدم	40	9.6
	شهادة ماجستير	149	35.8
	شهادة دكتوراه	150	36
المجموع	416	100	
الخبرة	> 5 سنوات	107	25.7
	من 5 إلى > 10 سنوات	12	2.9
	من 10 إلى > 15 سنة	72	17.3
	من 15 إلى > 20 سنة	75	18.1
	< 20 سنة	150	36
	المجموع	416	100

التحليل الإحصائي للدراسة

أولاً: التحليل الوصفي للأبعاد الرئيسية الإستراتيجية القيادية

نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في (الجدول ٤) لمتغيرات الإستراتيجية القيادية بمكوناته الأربعة مستويات متفاوتة في التطبيق والإدراك من قبل المشاركين. جاء بُعد "تطوير ضوابط المنظمة" في التسلسل الأول. المتوسط الحسابي الذي بلغ ٣.٧٨، الذي يبين الأهمية العالية للسياسات والأنظمة التنظيمية في دعم العمليات الإدارية. يشير ذلك إلى أن الضوابط التنظيمية تُعتبر من الأدوات التي تعزز من استقرار البيئة التنظيمية وتسهم في تحقيق الأهداف الإستراتيجية. في المرتبة الثانية جاء بُعد "تحديد التوجه الإستراتيجي" بمتوسط حسابي قدره ٣.٧١، وهو ما يؤكد أن المشاركين يقدرون أهمية وجود رؤية واضحة وأهداف إستراتيجية محددة بتوجه الشركات نحو النجاح. يعكس ذلك إدراكًا كبيرًا لدور الرؤية الإستراتيجية في مواجهة التحديات وتحقيق التميز في بيئة عمل تنافسية. أما "تطوير الكفاءات البشرية" فقد حقق متوسطًا حسابيًا أقل نسبيًا بلغ ٣.٣٧، مما يشير إلى وجود حاجة لمزيد من الجهود والاستثمار في تدريب العاملين وتطوير مهاراتهم. يُظهر هذا البُعد أن شركات الأدوية بحاجة إلى تعزيز البرامج التدريبية وتنمية المهارات لتحفيز الإبداع وتحسين الأداء.

جاء بُعد "التنفيذ الإستراتيجي" في الموقع الأخير بوسط حسابي بلغ ٣.٣٠، مما يعكس وجود بعض التحديات في تحويل الرؤية الإستراتيجية والخطط إلى أفعال ونتائج ملموسة. يُشير ذلك إلى أن هناك فجوة محتملة بين صياغة الإستراتيجية وتنفيذها، مما يتطلب تحسين كافة العمليات والتنسيق والمتابعة لضمان تحقيق النتائج المرجوة. بشكل عام، تُظهر هذه النتائج أن الإستراتيجية القيادية يتم تطبيقها بشكل متفاوت في شركات الأدوية الأردنية. ورغم أن هناك جوانب إيجابية قوية، خاصة فيما يتعلق بتطوير الضوابط التنظيمية وتحديد التوجه الإستراتيجي، إلا أن هناك حاجة لتحسين التركيز على التنفيذ الإستراتيجي وتطوير الكفاءات البشرية لدعم الأداء التنظيمي والإبداعي بشكل شامل. تعكس هذه النتائج إدراكًا مشتركًا بين المشاركين لأهمية الإستراتيجية القيادية، مع وجود بعض التحديات التي تتطلب اهتمامًا مستمرًا لتحسين الأداء المؤسسي.

الجدول (٤): ملخص المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للأبعاد الرئيسية للقيادة الإستراتيجية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المكونات
1.22	3.71	تحديد التوجه الإستراتيجي
1.41	3.37	تطوير الكفاءات البشرية
1.24	3.78	تطوير ضوابط المنظمة
1.24	3.30	التنفيذ الإستراتيجي

ثانياً: التحليل الوصفي للأبعاد الرئيسية الأداء الإبداعي

من خلال نتائج التحليل الإحصائي الموضحة في الجدول ٥، يتبين أن الأبعاد الرئيسية للإبداع الإداري في شركات الأدوية الأردنية تُظهر مستويات متفاوتة في التطبيق والإدراك. جاء الإبداع في العمليات كأعلى الأبعاد، بمتوسط حسابي بلغ ٤.١٨، مما يعكس اهتمام الشركات بزيادة الفاعلية التشغيلية، تقليل التكاليف، وتطوير العمليات الجديدة، مع توافق واضح بين المشاركين كما يظهر في الانحراف المعياري المنخفض الذي بلغ ١.٠٣.

أما الإبداع في المنتجات، فقد سجل متوسطاً حسابياً بلغ ٣.٦٤، مما يشير إلى تركيز الشركات على خلق منتجات جديدة وتحسين منتجاتها الحالية لتعزيز التنافسية. ورغم هذا التركيز، إلا أن الانحراف المعياري البالغ ١.٠٨ يشير إلى تفاوت بسيط في إدراك أهمية هذا البعد بين المشاركين.

الإبداع التنظيمي سجل نفس المتوسط الحسابي للإبداع في المنتجات، وهو ٣.٦٤، مما يعكس جهود الشركات في تعزيز مرونة الهياكل التنظيمية وتشجيع الثقافة الإبداعية. ومع ذلك، ظهر تفاوت طفيف في تطبيق الممارسات الإبداعية التنظيمية بين الشركات، حيث بلغ الانحراف المعياري ١.٠٧.

من ناحية أخرى، أظهر الإبداع التسويقي متوسطاً حسابياً مرتفعاً قدره ٤.٠٠، مما يعكس تبني الشركات لأساليب تسويقية مبتكرة مثل التسويق الرقمي وابتكار وسائل جذب العملاء. هذا التوجه يدعم تحسين صورة العلامة التجارية وزيادة التفاعل مع العملاء، مع تباين بسيط بين المشاركين كما يعكسه الانحراف المعياري ١.٠٥.

بشكل عام، تعكس النتائج مستويات إيجابية من الإبداع الإداري في شركات الأدوية الأردنية، مع تفاوت في التطبيق والإدراك بين الأبعاد المختلفة. توضح النتائج أهمية تعزيز المرونة التنظيمية وتطوير القدرات البشرية والتسويقية لدفع عجلة الإبداع وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

الجدول (5): ملخص المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للأبعاد الرئيسية للإبداع الإداري

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المكونات
1.03	4.18	الإبداع في العمليات
1.08	3.64	الإبداع في المنتجات
1.07	3.65	الإبداع التنظيمي
1.05	4.00	الإبداع التسويقي

نتائج اختبار فرضيات الدراسة

للإجابة على السؤال الرئيسي للدراسة، تم استخدام أسلوب تحليل التباين (ANOVA) لتقييم مدى صلاحية النموذج المقترح واختبار فرضيات الدراسة. كما تم إجراء تحليل الانحدار الخطي (Linear Regression) لغرض معرفة العلاقة بين الإستراتيجية القيادية بمكوناتها المختلفة والأداء الإبداعي بمكوناته المتعددة في شركات الأدوية الأردنية.

بالنسبة للفرضية الرئيسية العامة: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للاستراتيجية القيادية (تحديد التوجه الإستراتيجي، تطوير الكفاءات البشرية، تطوير ضوابط المنظمة، والتنفيذ الإستراتيجي) في تعزيز والأداء الإبداعي بمكوناته المختلفة (الإبداع في العمليات، الإبداع في المنتجات، الإبداع التنظيمي، والإبداع التسويقي).

لقد تم استخدام تحليل التباين (ANOVA) كخطوة تمهيدية للتأكد من صلاحية النموذج لاختبار هذه الفرضية. نتائج تحليل التباين أظهرت أن النموذج المقترح يتمتع بصلاحية إحصائية لمعرفة مدى تأثير مكونات الإستراتيجية القيادية في تعزيز الأداء الإبداعي. تم تعزيز هذه النتائج باستخدام تحليل الانحدار الخطي لفحص مدى تأثير كل بُعد من مكونات الإستراتيجية القيادية (تحديد التوجه الإستراتيجي، تطوير الكفاءات البشرية، تطوير ضوابط المنظمة، والتنفيذ الإستراتيجي) على الأبعاد المختلفة للأداء الإبداعي (الإبداع في العمليات، الإبداع في المنتجات، الإبداع التنظيمي، والإبداع التسويقي). أظهرت النتائج تأثير ذو دلالة إحصائية لبعض مكونات الإستراتيجية القيادية على الأداء الإبداعي. يعكس دور الإستراتيجية القيادية في تعزيز الابتكار وتحقيق التميز المؤسسي داخل شركات الأدوية الأردنية.

الجدول (6): نتائج تحليل التباين لاختبار صحة الفرضية الرئيسية العامة تحت مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$)

SIG	F	مجموع متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	النموذج
0.05 >	233.099	96.794	1	98.754	الانحدار
		0.419	414	168.239	الخطأ
			415	266.993	المجموع

يشير الجدول رقم (٦) إلى ملاءمة النموذج المقترح لاختبار صحة الفرضية الرئيسية الأولى، حيث بلغت قيمة F المحسوبة ٢٣٣.١، وكانت ذات دلالة إحصائية. تعكس هذه النتيجة وجود علاقة إحصائية ذات دلالة بين أبعاد الإستراتيجية القيادية ومكونات الأداء الإبداعي في شركات الأدوية الأردنية. وبناءً على ذلك، يمكن اختبار الفرضية الرئيسية الأولى باستخدام تحليل الانحدار الخطي، كما هو موضح في الجدول ٧.

جدول (7): نتائج الانحدار الخطي للفرضية H1

المتغير	Beta	T	SIG	(R)	(R ²)
الإستراتيجية القيادية	0.596	16.003	<0.05	0.596	0.355

تشير النتائج المذكورة في الجدول ٧ إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإستراتيجية القيادية (بمكوناتها) والأداء الإبداعي (بمكوناته) في شركات الأدوية الأردنية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، قيمة t كانت ١٥.٣، وهي ذو دلالة إحصائية. كما يدل معامل الارتباط (R) الذي بلغ ٠.٥٩٦ وهذا يدل على وجود علاقة موجبة بين المتغيرين. وقد فسرت الإستراتيجية القيادية (بمكوناتها) ٣٥.٥% من مجموع التباين الأداء الإبداعي بمكوناته. نستنتج من هذه النتائج، برفض الفرضية الرئيسية الأولى وقبول الفرضية البديلة، مما يعني أن هناك تأثيراً ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) للقيادة الإستراتيجية بمكوناتها على الأداء الإبداعي بمكوناته في شركات الأدوية الأردنية.

تعكس هذه النتائج أهمية الإستراتيجية القيادية في تحقيق الابتكار. حيث توفر توجيهًا واضحًا للأهداف والعمل على تطوير الكفاءات البشرية وتحفيز الإبداع في العمليات والمنتجات. كما تساهم في خلق بيئة تنظيمية مرنة ومشجعة على الابتكار، مما يساعد الشركات على مواجهة التحديات السوقية. كما أن انخفاض التباين في الأجوبة يعكس تنفيذًا متسقًا لهذه السياسات، مما يعزز من دور الإستراتيجية القيادية في تحسين الأداء الإبداعي وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. تتفق هذه النتائج مع نتائج كل من (Munga & Mbebe، ٢٠٢٤) و (صبر وحسين، ٢٠٢٣) و (Sulton & Sawabi، 2022) و (Kilic، 2022) و (Hardiani & Tafsir،) و (Wakhisi، 2021) و (2021). وتم اختبار العلاقة بين المتغيرين المذكورين وذلك باختبار الفرضيات الفرعية التالية:

اختبار الفرضية الفرعية الأولى: H1.1

"لا يوجد أثر دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتحديد التوجه الإستراتيجي مكون من مكونات الإستراتيجية القيادية في تعزيز الأداء الإبداعي بمكوناته في شركات الأدوية الأردنية". فمنا باستخدام (ANOVA) للتحقق من قدرة النموذج المقترح بالجدول رقم ٨:

جدول (٨): إجراء ANOVA لاختبار الفرضية الفرعية الأولى

SIG	F	متوسط مجموع المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	النموذج
0.05>	223.670	91.287	1	91.287	الانحدار
		0.452	414	180.596	مقدار الخطأ
			415	271.883	المجموع

يوضح الجدول رقم (٨) إلى صلاحية النموذج المقترح لاختبار الفرضية الفرعية الأولى، حيث ظهرت قيمة F المحسوبة ٢٢٣.٦٧، وهي ذو دلالة إحصائية. وهذا يشير إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين تحديد التوجه الإستراتيجي كأحد مكونات الإستراتيجية القيادية في الأداء الإبداعي بمكوناته

في شركات الأدوية الأردنية. اختبار الفرضية الفرعية الأولى كما هو موضح في الجدول رقم ٩.

جدول (9): نتائج الانحدار الخطي للفرضية H1.1

المتغير	Beta	T	SGI	(R)	(R ²)
تحديد التوجه الإستراتيجي	0.587	14.312	<0.05	0.587	0.336

تشير النتائج المبينة في الجدول ٩ إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحديد التوجه الإستراتيجي والأداء الإبداعي بمكوناته في شركات الأدوية الأردنية. بلغت قيمة t المحسوبة ١٤.٣٢٢، وهي ذات دلالة إحصائية بقيمة ٠.٠٠٠٠، وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05). كما يدل معامل الارتباط (R) الذي بلغ ٠.٥٨٧ على وجود علاقة موجبة بين المتغيرين. وهذا ما يفسر بان متغير تحديد التوجه الإستراتيجي ٣٣.٦% من التباين من مستوى الأداء الإبداعي بمكوناته.

نرفض الفرضية الفرعية الأولى ونقبل الفرضية البديلة، وهذا يدل على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية في تحديد التوجه الإستراتيجي على الأداء الإبداعي بمكوناته في شركات الأدوية الأردنية. إن هذه النتائج تعكس الدور الحاسم الذي تلعبه رؤية واستراتيجية الشركة في تعزيز الإبداع. حيث يتيح تحديد التوجه الإستراتيجي للشركات رسم أهداف واضحة وخطط مدروسة لمواجهة التحديات الخارجية والداخلية. ويساعد كذلك في توجيه الموارد البشرية منها والمادية بشكل فعال نحو تحقيق الإبداع في العمليات والمنتجات.، ويعزز من ثقافة الابتكار داخل المنظمة. كما أن وضوح التوجه الإستراتيجي يقلل الغموض ويزيد من التركيز على الأولويات، مما ينعكس إيجابياً على الأداء الإبداعي بجميع أبعاده.

تتفق هذه النتائج مع نتائج كل من (Masadeh, et al. 2023) و (Samimi, et al. 2020) و (سعد، ٢٠١٩).

اختبار الفرضية الفرعية الثانية: H1.2

"لا يوجد أثر دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطوير الكفاءات البشرية كبعد من مكونات الإستراتيجية القيادية في تعزيز الأداء الإبداعي بمكوناته في شركات الأدوية الأردنية".

جدول رقم 10 يبين قدرة اختبار النموذج المقترح باستخدام ANOVA

جدول (10): تحليل التباين لاختبار الفرضية H1.2

SIG	F	متوسط مجموع المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	النموذج
0.05>	158.760	86.246	1	86.246	الانحدار
		0.547	414	195.638	مقدار الخطأ
			415	281.884	المجموع

يوضح الجدول رقم (10) ملاءمة النموذج المقترح لاختبار الفرضية الفرعية الثانية. وقد بلغت قيمة F المحسوبة 158.760، وكانت ذات دلالة إحصائية معنوية، مما يشير إلى وجود تأثير ملحوظ بين تطوير الكفاءات البشرية كأحد مكونات الإستراتيجية القيادية والجوانب المختلفة للأداء الإبداعي في شركات الأدوية الأردنية.

جدول رقم (11): نتائج الانحدار الخطي للفرضية H1.2

(R ²)	(R)	SIG	T	Beta	المتغير
0.365	0.604	0.05>	13.010	0.604	تطوير الكفاءات البشرية

في الجدول رقم 11 بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطوير الكفاءات البشرية والأداء الإبداعي (بمكوناته) في شركات الأدوية الأردنية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) بلغت قيمة t المحسوبة 13.01 وهي دالة إحصائية. أما معامل الارتباط (R) بقيمته 0.604 وهذا يعني بوجود علاقة موجبة بين المتغيرين، حيث تم تفسير 36.5% من التباين الحاصل في مستوى الأداء الإبداعي (بمكوناته) متغير تطوير الكفاءات البشرية. وعليه نرفض الفرضية الفرعية الثانية ونقبل الفرضية البديلة لها، ما يعني وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطوير الكفاءات البشرية كبعد من مكونات الإستراتيجية القيادية على الأداء الإبداعي بمكوناته في شركات الأدوية الأردنية.

يمكن تفسير هذه النتيجة بأهمية العنصر البشري في تحقيق الابتكار والتنافسية. حيث إن تطوير الكفاءات البشرية يشمل تحسين المهارات والمعارف والخبرات للعاملين، مما يؤدي إلى رفع كفاءتهم وإبداعهم في مجالات عملهم.

في سياق شركات الأدوية، تطوير الكفاءات البشرية يعزز من قدرة الموظفين على استيعاب التقنيات الحديثة وتطبيقها، وتحسين العمليات والإبداع في المنتجات. كما يدعم تطوير الكفاءات البشرية الابتكار التنظيمي والتسويقي من خلال تمكين الموظفين من العمل بكفاءة ضمن بيئة تتسم بالتغيير المستمر. إن القيم الإحصائية تبين تأثيراً إيجابياً قد تعكس استثمارات هذه الشركات في التدريب والتعليم والتطوير المستمر، مما يؤدي إلى أداء إبداعي مميز.

هذه النتائج جاءت متفقة مع نتائج (الطائي، ٢٠٢١) و(عباس، ٢٠١٨) و(Murray & Sharpe،

٢٠١١).

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: H1.3

لا يوجد أثر دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتطوير ضوابط المنظمة كبعد من مكونات الإستراتيجية القيادية في تعزيز الأداء الإبداعي بمكوناته في شركات الأدوية الأردنية.

جدول رقم (12): إجراء التباين لاختبار صحة الفرضية H1.3

SIG	F	متوسط مجموع المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	النموذج
0.05>	24.521	15.293	1	15.293	الانحدار
		0.598	414	256.598	مقدار الخطأ
			415	271.891	المجموع

يُبين الجدول رقم (١٢) مدى ملاءمة النموذج المقترح لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة. حيث بلغت قيمة F المحسوبة ٢٤.٥٢١، وكانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). تعكس هذه النتيجة وجود تأثير دال إحصائياً بين تطوير ضوابط المنظمة كأحد مكونات الإستراتيجية القيادية والجوانب المختلفة للأداء الإبداعي في شركات الأدوية الأردنية.

جدول (13): إجراء الانحدار الخطي للفرضية H1.3

المتغير	Beta	T	SIG	(R)	(R ²)
تطوير ضوابط المنظمة	0.234	4.837	0.05>	0.234	0.055

النتائج المبينة في الجدول رقم ١٣ تتبى بوجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تطوير ضوابط المنظمة كأحد مكونات الإستراتيجية القيادية ومكونات الأداء الإبداعي في شركات الأدوية الأردنية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$). بلغت قيمة t المحسوبة ٤.٨٣٧، كما يدل معامل الارتباط (R) الذي بلغ ٠.٢٣٤ على وجود علاقة موجبة بين المتغيرين. قد أظهر متغير تطوير ضوابط المنظمة تفسيراً بنسبة ٥.٥% من التباين في مستوى الأداء الإبداعي بمكوناته. بناءً على ذلك، يتم رفض الفرضية الفرعية الثالثة وقبول الفرضية البديلة، مما يؤكد أن تطوير ضوابط المنظمة له تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) على الأداء الإبداعي بمكوناته المختلفة في شركات الأدوية الأردنية.

يمكن تفسير هذه النتائج بأن الضوابط التنظيمية الفعالة تمثل عاملاً مهماً لتوجيه العمل وتحفيز الموظفين على الأداء بطرق تدعم الابتكار. إن تطوير ضوابط المنظمة يشمل تحسين السياسات والإجراءات التي تضمن تحقيق التناسق بين الجهود الفردية والجماعية داخل الشركة، فعندما تكون الضوابط مرنة وواضحة، فإنها تسهم في تقليل العوائق الإدارية وتعزز من قدرة العاملين على التركيز على الأنشطة الإبداعية مثل تحسين العمليات، تطوير منتجات جديدة، وتعزيز الابتكار التنظيمي والتسويقي. في بيئة صناعة الأدوية، حيث المنافسة والابتكار ضرورة، تساهم الضوابط المؤسسية الفعالة في تعزيز الالتزام بالمعايير والجودة مع توفير الحرية اللازمة للابتكار. تتفق هذه النتائج مع نتائج كل من (Ramos, et al., 2023) و (Otair, et al., 2022) و (Jonson, 2011).

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: H1.4

لا يوجد أثر دال إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتنفيذ الإستراتيجي كبعد من مكونات الإستراتيجية القيادية في تعزيز الأداء الإبداعي بمكوناته في شركات الأدوية الأردنية.

جدول (14): إجراء التباين لاختبار الفرضية H1.4

النموذج	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط مجموع المربعات	F	SIG
الانحدار	180.755	1	180.755	880.012	0.05>
مقدار الخطأ	93.120	414	0.213		
المجموع	273.875	415			

تشير النتائج الواردة في الجدول رقم (١٤) إلى تأكيد ملاءمة النموذج المقترح لاختبار صحة الفرضية الفرعية الرابعة. حيث بلغت قيمة F المحسوبة ٨٨٠.٠١٢، وكانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05 ≤ α). تعكس هذه النتيجة وجود تأثير دال إحصائياً بين التنفيذ الإستراتيجي كأحد مكونات الإستراتيجية القيادية ومستوى الأداء الإبداعي بمكوناته المختلفة في شركات الأدوية الأردنية.

جدول (15): تحليل الانحدار الخطي للفرضية H1.4

المتغير	Beta	T	SIG	(R)	(R ²)
التنفيذ الإستراتيجي	0.828	29.663	0.05>	0.828	0.685

النتائج الواردة في الجدول رقم ١٥ وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التنفيذ الإستراتيجي كأحد مكونات الإستراتيجية القيادية والأداء الإبداعي بمكوناته في شركات الأدوية الأردنية عند مستوى الدلالة (Alpha ≤ 0.05). بلغت قيمة t المحسوبة ٢٩.٦٦٣. كما يشير معامل الارتباط (R) بقيمته ٠.٨٢٨ إلى وجود علاقة موجبة قوية بين المتغيرين. وقد فسر متغير التنفيذ الإستراتيجي ٦٨.٥% من التباين في مستوى الأداء الإبداعي بمكوناته.

يتبين من هذه النتائج، رفض الفرضية الفرعية الرابعة وقبول الفرضية البديلة. أن التنفيذ الإستراتيجي له تأثير ذو دلالة إحصائية على الأداء الإبداعي بمكوناته في شركات الأدوية الأردنية. تشير هذه النتائج إلى أن التنفيذ الفعال للاستراتيجيات في هذه الشركات يعزز قدرتها على الابتكار والإبداع في مجالات متعددة. عندما يتم تنفيذ الإستراتيجيات بنجاح، حيث تخلق الشركات

بيئة محفزة تدعم الإبداع في المنتجات، العمليات، والتسويق، مما يسهم في تحسين الأداء التنافسي للشركة. هذا يعني أن التنفيذ الجيد للإستراتيجيات يسهم في رفع مستوى الابتكار، مما يؤدي إلى نتائج إبداعية تدعم قدرة الشركات على التكيف مع التغيرات في السوق وزيادة قدرتها التنافسية. تتفق هذه النتائج مع نتائج كل من (Smith & Gupta, 2023) و (Namada, 2020).

التحليل والمناقشة

أظهرت نتائج الدراسة أن الإستراتيجية القيادية تُعد من العوامل المهمة والمؤثرة التي تسهم في تعزيز الأداء الإبداعي داخل شركات الأدوية الأردنية. أكدت النتائج أن مكونات الإستراتيجية القيادية، بما في ذلك تحديد التوجه الإستراتيجي، تطوير الكفاءات البشرية، تطوير ضوابط المنظمة، والتنفيذ الإستراتيجي، ترتبط ارتباطاً موجباً بمختلف مكونات الإبداع التنظيمي، مثل الإبداع في العمليات، الإبداع في المنتجات، الإبداع التسويقي، والإبداع التنظيمي. تعكس هذه النتائج أهمية الإستراتيجية القيادية في تحقيق الابتكار المؤسسي، وتتفق مع العديد من الأدبيات السابقة التي سلطت الضوء على دورها المحوري في تعزيز التميز المؤسسي. دراسات مثل (Chummun & Nleya, 2021) و (Murray & Sharpe, 2011) أشارت إلى أن الإستراتيجية القيادية تمكّن المنظمات من مواجهة التغيرات الديناميكية في بيئة العمل وتطوير حلول مبتكرة تلبي احتياجات السوق.

أثبتت النتائج أن تحديد التوجه الإستراتيجي يُوفّر رؤى واضحة للشركات، مما يُمكنها من التعامل مع التحديات واستغلال الفرص المستقبلية بفعالية. يتضح أن هذا البعد يُمكن الشركات من التخطيط الفعال للموارد وضمان توجيه الجهود نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية. تدعم هذه النتائج ما توصلت إليه دراسات مثل (Freeman, 2021) و (Hitt et al., 2007)، التي أكدت أن تحديد التوجه الإستراتيجي يساهم في تحسين كفاءة الشركات وزيادة قدرتها على الابتكار. في سياق شركات الأدوية الأردنية، يُعتبر تحديد التوجه الإستراتيجي أمراً بالغ الأهمية نظراً للطبيعة الديناميكية والمتغيرة لهذه الصناعة، التي تتطلب رؤية استراتيجية واضحة لتحقيق التميز التنافسي.

أظهرت الدراسة أيضاً أن تطوير الكفاءات البشرية كان أحد العوامل الأكثر تأثيراً في الأداء الإبداعي. إن الاستثمار في العنصر البشري من خلال التدريب وتنمية المهارات يُعزز من قدرة العاملين

على التفكير الابتكاري وتقديم حلول إبداعية مبتكرة تواكب احتياجات السوق. تتفق هذه النتائج مع دراسات مثل (Becker, 1993) و (الطائي، ٢٠٢١)، التي أكدت على أهمية العنصر البشري كأصل استراتيجي يساهم في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة. وفي شركات الأدوية الأردنية، حيث تعتمد العمليات على الخبرة الفنية والتكنولوجية، يُعد تطوير الكفاءات البشرية ضرورة استراتيجية لتحفيز الابتكار وتعزيز الأداء المؤسسي.

أوضحت النتائج أن تطوير ضوابط المنظمة يُسهم في تعزيز بيئة العمل الإبداعية من خلال توفير سياسات تنظيمية فعالة تُوجّه السلوك المؤسسي نحو تحقيق الأهداف الإستراتيجية. تُظهر الأدبيات أن الضوابط التنظيمية الفعالة، كما ورد في نظرية (Flamholtz et al., 1985)، تخلق إطارًا يعزز التفكير الإبداعي ويشجع العاملين على المخاطرة المحسوبة وتجريب أفكار جديدة. دراسات مثل (Johnson, 2011) و (Freeman, 2021) دعمت هذه النتائج، مشيرة إلى أن الضوابط المرنة تُساعد في تحقيق التوازن بين الامتثال والابتكار. وفي شركات الأدوية في الأردن، فإن تطوير هذه الضوابط يُمكن الشركات من التكيف مع المتطلبات التنظيمية الصارمة مع تحفيز الإبداع المؤسسي.

ظهر التنفيذ الإستراتيجي كُبعد أساسي في تحقيق الأهداف الإبداعية، حيث أكدت النتائج أن التنفيذ الفعّال يتطلب تكاملاً بين الموارد البشرية، الهيكل التنظيمي، والعمليات الإدارية. أظهرت الأدبيات السابقة، مثل (Namada, 2020) و (Hitt et al., 2007)، أن التنفيذ الإستراتيجي يُسهم في تحسين التنسيق بين الأقسام المختلفة، مما يُسهل تبادل الأفكار وتطوير الحلول المبتكرة. وفي قطاع الأدوية الأردني، تُبرز النتائج أن التنفيذ الإستراتيجي يُمكن الشركات من تحويل رؤاها وخططها إلى منتجات وخدمات مبتكرة تُحقق قيمة مضافة للسوقين المحلي والدولي.

تُظهر النتائج أن الإستراتيجية القيادية تُعد إطارًا شاملاً يدمج بين مختلف الأبعاد المؤثرة في الإبداع المؤسسي. تحديد التوجه الإستراتيجي يُمكن الشركات من رسم مسارها المستقبلي، بينما يُعد تطوير الكفاءات البشرية المحرك الأساسي الذي يدفع الأفكار المبتكرة. تُوفّر ضوابط المنظمة إطارًا تنظيميًا يدعم الإبداع، في حين أن التنفيذ الإستراتيجي يُترجم الخطط إلى نتائج ملموسة. هذه العلاقة التفاعلية بين مكونات القيادة والإبداع تُظهر كيف يمكن للقيادة الإستراتيجية أن تكون أداة فعالة لتعزيز الابتكار والتميز المؤسسي في بيئات العمل الديناميكية. وتُضيف النتائج الحالية إلى الفهم النظري والعملية لكيفية تأثير الإستراتيجية القيادية على الإبداع، مما يُسهم في تعزيز الأدبيات الإدارية

وتقديم رؤى قيمة لصنّاع القرار والمديرين التنفيذيين في قطاع الأدوية.

المساهمات النظرية والتوصيات العملية والمحددات والدراسات المستقبلية

تمثل هذه الدراسة مساهمات ذات أهمية نظرية وعملية في مجال الإستراتيجية القيادية وعلاقتها بتعزيز الأداء الإبداعي، خصوصاً في سياق قطاع الأدوية الأردني. من الناحية النظرية، تُعد هذه الدراسة من الدراسات القليلة التي تسلط الضوء على هذا الارتباط في بيئة صناعية تتميز بديناميكيته وتحدياتها الخاصة. الإطار النظري الذي قدمته الدراسة لا يكتفي بتحديد العلاقة بين الإستراتيجية القيادية والإبداع، بل يقدم فهماً معمقاً لكيفية تأثير الأبعاد المختلفة للقيادة الإستراتيجية، مثل تحديد التوجه الإستراتيجي، تطوير الكفاءات البشرية، تطوير الضوابط التنظيمية، والتنفيذ الإستراتيجي، على تحقيق الابتكار داخل المؤسسات. ويمثل هذا الإطار النظري إضافة نوعية إلى الأدبيات الإدارية، حيث يُظهر كيف يمكن للقيادة الإستراتيجية أن تكون وسيلة عملية وفعالة لتوجيه المنظمات نحو تحقيق أهدافها الابتكارية، مع تعزيز إمكانياتها على التكيف مع التغيرات الخارجية والمنافسة المتزايدة. أما من الناحية العملية، فتقدم الدراسة رؤى قيمة للشركات العاملة في قطاع الأدوية الأردني حول كيفية تحسين ممارساتها القيادية لتحقيق الأداء الإبداعي. وقد أسهمت في توفير دليل عملي لصنّاع القرار والمديرين التنفيذيين حول أهمية الاستثمار في الكفاءات البشرية باعتباره محوراً أساسياً لتحقيق التميز. ويبرز هذا الاستثمار الحاجة إلى تطوير مهارات العاملين وتعزيز التفكير الابتكاري من خلال برامج تدريبية موجهة. كما تشير الدراسة إلى أن تحسين الضوابط التنظيمية يمكن أن يسهم في خلق بيئة تنظيمية أكثر انسجاماً، مما يدعم الابتكار ويوفر إطاراً يُشجّع العاملين على تطوير حلول مبتكرة. علاوة على ذلك، تؤكد النتائج أهمية التنفيذ الفعال للاستراتيجيات كخطوة ضرورية لضمان تحقيق الرؤية المؤسسية وترجمتها إلى نتائج ملموسة تُعزز من الأداء العام للشركات.

تُبرز الدراسة توصيات مهمة وعملية لغرض تطبيقها لدعم الإبداع المؤسسي كما يلي:

- 1- وضع رؤية إستراتيجية واضحة: حيث تُوصى الشركات في قطاع الأدوية بتطوير رؤية إستراتيجية محددة تشمل أهدافاً قابلة للقياس وخططاً زمنية واضحة. يمكن تحقيق ذلك من خلال إشراك فرق متعددة التخصصات لضمان مواجعة الرؤية مع احتياجات السوق والابتكار المؤسسي.

- ٢- الاستثمار في البرامج التدريبية الموجهة: يجب تصميم برامج تدريبية متخصصة تُركز على تعزيز المهارات الابتكارية للعاملين مثل التفكير الإبداعي، حل المشكلات، وإدارة المشاريع. وكذلك تنظيم ورش عمل شهرية أو دورات تعليمية تُشرف عليها خبرات محلية ودولية لتطوير المهارات بما يتماشى مع أحدث الاتجاهات.
 - ٣- تحسين الضوابط التنظيمية لدعم الابتكار: توصي الدراسة بضرورة مراجعة السياسات المؤسسية الحالية لضمان أنها تدعم المبادرات الفردية والجماعية وتشجع على الابتكار. يتم ذلك من خلال إنشاء آليات تغذية راجعة مستمرة بين العاملين والإدارة لتقييم مدى فاعلية هذه الضوابط وتحسينها بناءً على التجارب الواقعية.
 - ٤- تعزيز ثقافة تنظيمية داعمة للإبداع: أي تعزيز القيم التنظيمية التي تشجع على التجريب والمخاطرة المحسوبة من خلال مكافأة الابتكارات الناجحة. يتم ذلك من خلال تنظيم مسابقات داخلية لتحفيز الموظفين على تقديم أفكار إبداعية جديدة وربط هذه الأفكار بمشروعات حقيقية.
 - ٥- تعزيز عمليات التنفيذ الإستراتيجي: توصي الدراسة الشركات بإنشاء فرق تنفيذ متخصصة تتولى مسؤولية ترجمة الخطط الإستراتيجية إلى خطوات عملية، واستخدام أدوات إدارة لقياس التقدم وضمان توافق الجهود مع الأهداف الإستراتيجية.
 - ٦- تشجيع التعاون بين الأقسام: من خلال تصميم مشاريع مشتركة تجمع بين مختلف الأقسام لتعزيز تبادل المعرفة والخبرات، واستخدام تقنيات مثل العصف الذهني والجلسات التعاونية لتطوير حلول مبتكرة للتحديات المؤسسية.
- بالإضافة إلى الإسهامات العملية، تفتح هذه الدراسة المجال أمام المزيد من الأبحاث المستقبلية التي يمكن أن تبني على النتائج الحالية لتوسيع نطاق الفهم في هذا المجال. من المقترحات البحثية التي يمكن استكشافها إجراء دراسات تطبيقية في مختلف القطاعات مثل التكنولوجيا والصناعات الخدمية، حيث قد تختلف العوامل المؤثرة على للعلاقة بين الإستراتيجية القيادية والإبداع. يُوصى أيضًا بإجراء دراسات معمقة تعتمد على المقابلات وتحليل البيانات النوعية لاستكشاف كيفية تأثير ممارسات الإستراتيجية القيادية على الإبداع بشكل أكثر تفصيلاً. كما يُمكن للدراسات المستقبلية التركيز على تحليل تأثير العوامل الثقافية والاجتماعية على العلاقة بين القيادة والإبداع في سياقات دولية أو إقليمية مختلفة، مما يُمكن أن يُضيف بُعدًا جديدًا للفهم النظري والتطبيقي لهذه العلاقة.

في الختام، تمثل هذه الدراسة خطوة مهمة نحو فهم العلاقة بين الإستراتيجية القيادية والأداء الإبداعي في قطاع الأدوية الأردني. الإطار النظري والنتائج العملية التي تقدمها لا تقتصر على إثراء الأدبيات الأكاديمية فحسب، بل تقدم أيضاً حلولاً عملية وقابلة للتطبيق لتحسين الأداء المؤسسي وتعزيز الابتكار، مما يعزز من قدرات الشركات على التنافس محلياً ودولياً.

المراجع

المراجع العربية:

- السامرائي، فارس واللومي، عبد الكريم. (٢٠٢٣). أثر القيادة الإستراتيجية في تعزيز القدرات الديناميكية إدارة الجودة الشاملة متغيراً وسيطاً في شركات صناعة الأدوية الأردنية. *مجلة اقتصاديات الأعمال* المجلد (٥) العدد (خاص) الصفحات: ٢١٣-٢٣٧.
- السيد، ع. (٢٠٢٣). أبعاد القيادة الإستراتيجية وأثرها على الأداء المؤسسي. *المجلة العربية للإدارة*، ٤٣(١)، ٥٥-٧٨.
- العبيدي، هالة. (٢٠٢٢). الإدارة الإبداعية: استراتيجيات وتطبيقات. دار الفكر.
- الطائي، محسن. (٢٠٢١). رأس المال البشري وتأثيره في تعزيز الأداء الإبداعي. *مجلة جامعة كربلاء للعلوم الإدارية والاقتصادية*، ٩(٤)، ١٢٣-١٤٢.
- القحطاني، سعد. (٢٠٢١). الإبداع في الإدارة: خصائص ومهارات القياديين المبدعين. دار النشر الجامعي.
- أبو شوق، محمود. (٢٠٢٤). قياس تأثير القدرة الاستيعابية للموظفين على الأداء الإبداعي في وكالات السياحة والسفر في مصر. *مجلة فاروس الدولية للسياحة والضيافة*، ٣(١)، ٥٣-٦٩.
- جودة، عبد المحسن والسطوحي، أحمد وطعيمة، حسين. (٢٠٢١). توسيط التراحم في مكان العمل في العلاقة بين الشعور بالمساعلة والأداء الإبداعي. *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، ٤٥(٤)، ١٨٠-٢٢١.
- خوخي، سفيان وحجاجي، منال. (٢٠٢٣). أثر العمل الجماعي على الأداء الإبداعي للعاملين بمؤسسة اتصالات الجزائر بورقلة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح - الجزائر.
- سعيد، محمد احمد غالب. (٢٠٢٤). دور القيادة الإستراتيجية في إدارة الأزمات بوزارة السياحة في الجمهورية اليمنية. *مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية*، ٣(٥)، ٤٩٧-٥٥٢.

- صبر، ثامر و، وحسين، سحر. (٢٠٢٣). دور العدسة الإستراتيجية في الأداء الإبداعي: دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في شركة آسيا سيل/العراق. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، ١٩(٦٤)، ٤١٣-٤٣٢.
- محمد، وفاء ومحمد، مها. (٢٠٢٢). تأثير الرؤية الإستراتيجية للشركة في تحديد الخيار الإستراتيجي: بحث تطبيقي في شركة التأمين العراقية. **Journal of Accounting and Financial Studies (JAFS)**, 17(60), 410-422.
- مخامرة، إبراهيم مسلم إبراهيم وعبد الناصر، ندى وفرعون، قندهار. (٢٠٢٤). درجة ممارسة القيادة الإستراتيجية وعلاقتها بالعمليات الإدارية من وجهة نظر المديرين والمعلمين في المدارس الخاصة في ضواحي القدس. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، ٨(٢)، ١-٣٦.

المراجع الأجنبية:

- Alkheyi, A. A. S. A., Khalifa, G. S. A., Ameen, A., Hossain, M. S., Hewedi, M. M., & Nasir, N. S. M. (2020). *Strategic leadership practices on team effectiveness: the mediating effect of knowledge sharing in the UAE Municipalities*. Academic Leadership, 21(3), 99-112
- Alserhan, H., Omar, B., Falaki, N., Alkayed, I., Aladwan, S., & Al-Hawary, S. (2024). *Remote work arrangement: An investigation on the influence of team's innovative performance in multinational NGOs in Jordan*. International Journal of Data and Network Science, 8(2), 699-708.
- Amayreh, K. (2020). *The role of strategic leadership in Enhancing Competitive Advantage and increasing ethical practices among pharmaceutical organizations in Jordan*. Management Science Letters, 10(10), 2371-2378.
- Amabile, T. M. (2023). *Creativity in Context: The Role of Leadership in Fostering Innovation*. Harvard Business Review.
- Ashal, N., Masa'deh, R. E., & Twaissi, N. M. (2023). *The impact of learning organization on intrapreneurship: The case of Jordanian pharmaceuticals*. Sustainability, 15(16), 12211.
- Chummun, B. Z., & Nleya, L. (2021). *Effect of strategic leadership capabilities on the development of organizational citizenship behavior*. Problems and Perspectives in Management, Volume 19, Issue 4, 2021.

- Engelsberger, A., Halvorsen, B., Cavanagh, J., & Bartram, T. (2021). *Human resources management and open innovation: the role of open innovation mindset*. Asia Pacific Journal of Human Resources
- Ferreira, J., Cardim, S., & Coelho, A. (2021). *Dynamic capabilities and mediating effects of innovation on the competitive advantage and firm's performance: The moderating role of organizational learning capability*. Journal of the Knowledge Economy, 12, 620-644.
- Freeman, R. E. (2021). Strategic management: A stakeholder approach. Strategic Management Journal.
- Hamel, G., & Välikangas, L. (2020). *The Future of Management*. Harvard Business Review Press.
- Hardiani, M. & Tafsir, M. (2021). *The Role of Leadership Style in Fostering Creativity in the Workplace*. Jurnal Manajemen, 25(3), 447.
- Johnson, W. H. (2011). *Managing university technology development using organizational control theory*. Research Policy, 40(6), 842-852.
- Kılıç, F. (2022). *The Role of Strategic Leadership in Innovation Performance*. Open Journal of Business and Management, 10, 654-669.
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2020). *Marketing Management*. Pearson.
- Masadeh, M.A.M., Maria, S., Al-Qaawneh, N., Aljazzar, S. (2023). *The Impact of Strategic Thinking on Enhancing Competitive Advantage (A Case Study: Jordanian Pharmaceutical Manufacturing Companies)*. In: Hannon, A., Mahmood, A. (eds) *Artificial Intelligence, Internet of Things, and Society 5.0*. Studies in Computational Intelligence, vol 1113.
- Murray, A., & Sharpe, A. (2011). *Human capital and productivity in British Columbia (No. 2011-10)*. Centre for the Study of Living Standards.
- Munga, J., & Mbebe, J. (2024). *Influence of Strategic Leadership on the Performance of Pharmaceutical Manufacturing Firms in Nairobi County*. International Journal of Research and Innovation in Social Science, 8(1), 517-525.

- Namada, J. M. (2020). *The role of strategy implementation in the relationship between strategic planning systems and performance*. International Journal of Business Strategy and Automation (IJBSA), 1(1), 1-23.
- Otair, M., Abualoush, S., Obeidat, A., & Bataineh, K. (2022). *Improving firm's innovation performance through transformation leadership and knowledge sharing: the moderating role of absorptive capacity*. Case Study Jordan, 11, 1693-1709.
- Raza, S., Laghari, M. K., & Junejo, M. A. (2023). *The Dynamics of Innovation on Firm Performance: Empirical Analysis of Pharmaceutical Manufacturing Firms in Sindh Pakistan*. Pakistan Journal of Humanities and Social Sciences, 11(2), 1153-1171.
- Ramos, A., Koesmono, T., Ellitan, L., & Otok, B. W. (2023). *The Influence of Strategic Leadership, Organizational Learning, And Organizational Culture on Organizational Performance Through Organizational Citizenship Behavior in Timor-Leste National Police Using Structural Equation Modeling*. Economics and Business Quarterly Reviews, 6(1), 187-196.
- Samimi, M., Cortes, A. F., Anderson, M. H., & Herrmann, P. (2020). *What is strategic leadership? Developing a framework for future research*. The Leadership Quarterly, 101353.
- Smith, A. J. C. H. E., & Gupta, R. K. S. (2023). *Challenges in strategy implementation: Insights from a systematic review*. Journal of Strategy and Management.
- Sulton, M., & Sawabi, S. (2022). *The Effect of Marketing, Product, Process, and Organizational Innovations on the Marketing Performance*. KnE Social Sciences, 386-399.
- Ulrich, K. T., & Eppinger, S. D. (2021). *Product Design and Development*. McGraw-Hill
- Wakhisi, W. (2021). *Effect of Strategic Leadership on Organization Performance of State-Owned Sugar Manufacturing Firms in Western Kenya*. International Journal for Innovation Education and Research, 9(9), 1-55.