

دور الإبداع التكنولوجي في دعم الميزة التنافسية

بالتطبيق على قطاع صناعة الأدوية

بمدينة العاشر من رمضان

الدكتورة

الدكتورة

مرورة حامد محمود القنوتاني
ماجستير إدارة الأعمال
كلية التجارة - جامعة حلوان

أيمن عادل عبد الفتاح عيد
أستاذ مساعد إدارة الأعمال
كلية التجارة-جامعة السادات

سامية أحمد فتحى عفيفي
أستاذ مساعد إدارة الأعمال
كلية التجارة - جامعة حلوان

مقدمة :

إن التحولات السريعة والهائلة التي يشهدها العالم اليوم في مختلف المجالات وعلى الأصدء المحايءة والإقليمية والعالمية خلقت مزيداً من الضغوط وأفرزت الكثير من التحديات أمام المنظمات ، لذلك بدأت تلك المنظمات في تركيز جهودها لاقتناص فرص البيئة المحيطة بها وتطويعها بهدف خلق وعرض منتجات جديدة ذات جودة عالية بفضل معارفها وخبراتها الإنتاجية.

ولقد أدركت تلك المنظمات أن تحقيق الميزة التنافسية يكون بامتلاكها قواعد علمية وتكنولوجية تمكنها من وضع الحلول للمشكلات التي تواجهها دون الحاجة المستمرة للجهات الخارجية وتقليل الاعتماد على التكنولوجيا المستورءة.

ولقد أصبحت العلوم والمعارف هي المصدر الأهم للميزة التنافسية مما أوجب الاهتمام البالغ بالإبداع التكنولوجي باعتباره الرابط بين مستوى الموارد البشرية والمستوى المعرفى والعلمى وهو بذلك يعكس مدى تقدم نشاطات البحث والتطوير ومسيرة التكنولوجيا والتقنيات الحديثة للتأقلم مع التغيرات البيئية خاصة مع ظهور نوع جديد من المنافسة بالإبداع أساسه تقديم كل ما هو جديد من شأنه دعم تميز وتفوق المنظمة.

ويعد تطبيق الإبداع التكنولوجي في المنظمات أياً كان نوعها صناعية أو خدمية أصبح ضرورة ملحة وليست رفاهية ويعد أساس الميزات التنافسية التي تسعى إلى تطبيقها لتواجه القوى التنافسية من خلال تقديم منتجات جديدة أو طرق إنتاج جديدة أو تحسين منتجات أو العمليات بالشكل الذى يلبى حاجات ورغبات العملاء ويزيد من إنتاجية المنظمات وتخفيض التكاليف وزيادة الحصة السوقية.

وتعد صناعة الدواء من أهم الصناعات الحيوية في وقتنا الحالى نظراً لارتباطها بصحة وحياة الإنسان كما تتميز هذه الصناعة باعتمادها المستمر على البحوث والتطوير حيث تعتبر صناعة قائمة على العلم والتكنولوجيا. وفى إطار ما سبق فإن هذا البحث تناول الإبداع التكنولوجي ودوره في دعم الميزة التنافسية في قطاع من القطاعات الاستراتيجية وهو قطاع صناعة الدواء في مصر لما تتسم به صناعة الدواء كصناعة من سرعة التطور وشدة المنافسة وقيامها أساساً على البحث والتطوير حيث توجد علاقة ارتباط قوية بين المنفق على البحث والتطوير والقيمة المضافة في شركات الدواء(2).

أولاً : الدراسات السابقة والفجوة البحثية :

تم الإطلاع على عدد من الدراسات العربية والأجنبية والأبحاث والمقالات والرسائل والتقارير العلمية المنشورة وغير المنشورة ذات العلاقة المباشرة وغير المباشرة بعلاقة الإبداع التكنولوجي والميزة التنافسية في

(2) Clive Cookson, Survey- R&D Scoreboard, Financial Times, Sep. 27, 2001, P.8.

المنظمات ، و فيما يلي بعض الدراسات العربية والأجنبية التي تناولت متغيرات الدراسة و كذلك العلاقة بين متغيرات الدراسة كما يلي :

(I) الدراسات العربية :

دراسة (ناصر ، 2013)⁽¹⁾ بعنوان " التسويق العكسى كمدخل استراتيجى للحد من مشكلات التوريد بالتطبيق على شركات إنتاج الأدوية التابعة للقطاع العام" ، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على المشكلات التى تواجه التوريد بشركات إنتاج الأدوية التابعة للقطاع العام وإمكانية حلها. وتوصلت الدراسة إلى أن من أهم المشاكل التى تواجه التوريد بشركات إنتاج الأدوية التابعة للقطاع العام ويؤثر على الميزة التنافسية هو عدم التزام الموردين بمواعيد التسليم فى كثير من الأحيان ، ارتفاع تكاليف إنتاج بعض المكونات عن أسعار استيرادها بالمواصفات المطلوبة ، و عدم قدرة الموردين المطيين على تقديم المكونات والأجزاء بالمواصفات المطلوبة ، و نقص استعداد وتأييد العاملين لتقبل التغير والتطوير فى أساليب الشراء والتنمية الدائمة للعلاقات مع الموردين الحاليين والجدد.

دراسة (إبراهيم ، 2014)⁽²⁾ بعنوان " أثر الاستثمار فى البحث العلمى والتطوير التكنولوجى على تعزيز القدرة التنافسية للصناعات الإلكترونية فى مصر" ، هدف هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على واقع منظومة البحث العلمى والتطوير التكنولوجى فى الصناعة المصرية وتحديد مواطن القوة والضعف لتلك المنظومة وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود خلل فى منظومة البحث العلمى فى مصر ويظهر ذلك من خلال تدنى نسبة الإنفاق على البحث العلمى والتطوير التكنولوجى حيث أنها لم تتعد 50.2% نسبة من الناتج المحلى الإجمالى خلال فترة الدراسة ، وأن الحكومة هى المصدر الرئيسى لتمويل أنشطة البحوث والتطوير.

دراسة (سلطان ، 2015)⁽¹⁾ بعنوان " تأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على الابتكار : دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المصرية" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على خمسة أنواع من الإبداع وهى : إبداع المنتج الجذرى ، إبداع العملية الجذرى ، إبداع المنتج التدريجى، إبداع العملية التدريجى ، الإبداع الإدارى، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها ضرورة توفير الآليات المناسبة لتشجيع العاملين على طرح الأفكار الجديدة للاستفادة منها فى تحسين مستوى الإبداع داخل المنظمة محل الدراسة ، و ضرورة الاهتمام بتطوير العلاقات مع الموردين والعمل على إشراكهم فى تطوير المنتجات بتطوير العلاقات مع الموردين والعمل على إشراكهم فى تطوير المنتجات الجديدة.

دراسة (على ، 2016)⁽²⁾ بعنوان " إدارة تكنولوجيا المعلومات ودورها فى تنمية رأس المال الفكرى - مع دراسة ميدانية بالتطبيق على المصارف التجارية الليبية" هدفت هذه الدراسة إلى بناء إطار مقترح لأبعاد إدارة تكنولوجيا المعلومات بحيث يمكن من خلال تطبيقه المساهمة فى تنمية رأس المال الفكرى بالبنوك التجارية الليبية

(1) دعا، جمال الدين على ناصر ، التسويق العكسى كمدخل استراتيجى للحد من مشكلات التوريد بالتطبيق على شركات إنتاج الأدوية التابعة للقطاع العام ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، جامعة بنها ، مصر ، 2013.

(2) روجية محمد رفعت على إبراهيم ، أثر الاستثمار فى البحث العلمى والتطوير التكنولوجى على تعزيز القدرة التنافسية للصناعات الإلكترونية فى مصر ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، جامعة بنها ، مصر ، 2014.

(1) أشرف فؤاد السيد سلطان ، تأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على الابتكار : دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المصرية ، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية ، كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية ، مصر ، عدد2 ، مجلد 52 ، 2015.

(2) خالد محمد آدم على ، إدارة تكنولوجيا المعلومات ودورها فى تنمية رأس المال الفكرى - مع دراسة ميدانية بالتطبيق على المصارف

التجارية الليبية ، رسالة دكتوراه ، كلية التجارة ، جامعة قناة السويس ، مصر ، 2016.

، وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها ضرورة أن تحصل العاملون بالمنظمة محل الدراسة على مكافآت وجوائز مغرية لبراءات الاختراع والإنجازات المتميزة ، و ضرورة أن تستعين إدارة المنظمة محل الدراسة بأفضل الخبراء لتطوير العمليات والمنتجات.
(2) الدراسات الأجنبية :

اهتمت بعض الدراسات الأجنبية بالإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية وتناوله من عدة جوانب وأبعاد ومن المفيد الاستعانة ببعض هذه الدراسات دعماً لأهداف البحث كما يلي :

دراسة (Katarzyna & et al., 2013)⁽¹⁾ بعنوان " How Organizational Creativity Influence Firm's Profitability : The Moderating Role of Corporate Entrepreneur ship, European Conference on Innovation and Entrepreneurship" هدفت هذه الدراسة إلى اختبار تأثير الإبداع المنظمى (التكنولوجي والإداري) على ربحية المنظمة. وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها وجود تأثير إيجابي لإبداع التكنولوجي على ربحية المنظمة ، وضرورة التوجه إلى إقناع التكنولوجيا المتطورة من أجل تعظيم الميزة التنافسية.

دراسة (Tirno & et al., 2014)⁽²⁾ بعنوان "Innovation Development Needs in Manufacturing Companies" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على متطلبات تنمية الإبداع التكنولوجي في المنظمات محل الدراسة ، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها إن أهم مصادر المعلومات التي تساعد على تنمية الإبداع التكنولوجي في المنظمات محل الدراسة تتمثل في : الإنترنت ، العملاء ، الجامعات ، معاهد البحوث ، والمنشورات العلمية ، وأن تنمية الإبداع التكنولوجي بالشكل الذي يساعد في البحث عن الأفكار الجديدة لتطوير العمل يعتمد في الأساس على مهارات العاملين وطرق التعليم والتدريب التي تتبعها المنظمات محل الدراسة .

دراسة (Bas & et al., 2015)⁽³⁾ بعنوان "The Differentiated Impact of Organization Innovation Persistence on Technological Innovation Persistence" هدفت هذه الدراسة إلى اختبار المحددات الرئيسية للإبداع التكنولوجي (إبداع المنتج وإبداع العملية) ، وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها الإبداع الإداري يؤثر على استمرارية الإبداع التكنولوجي بأنواعه إبداع المنتج والعملية ، و أن ممارسة إدارة المعرفة لها تأثير فعال على استمرار إبداع المنتجات.

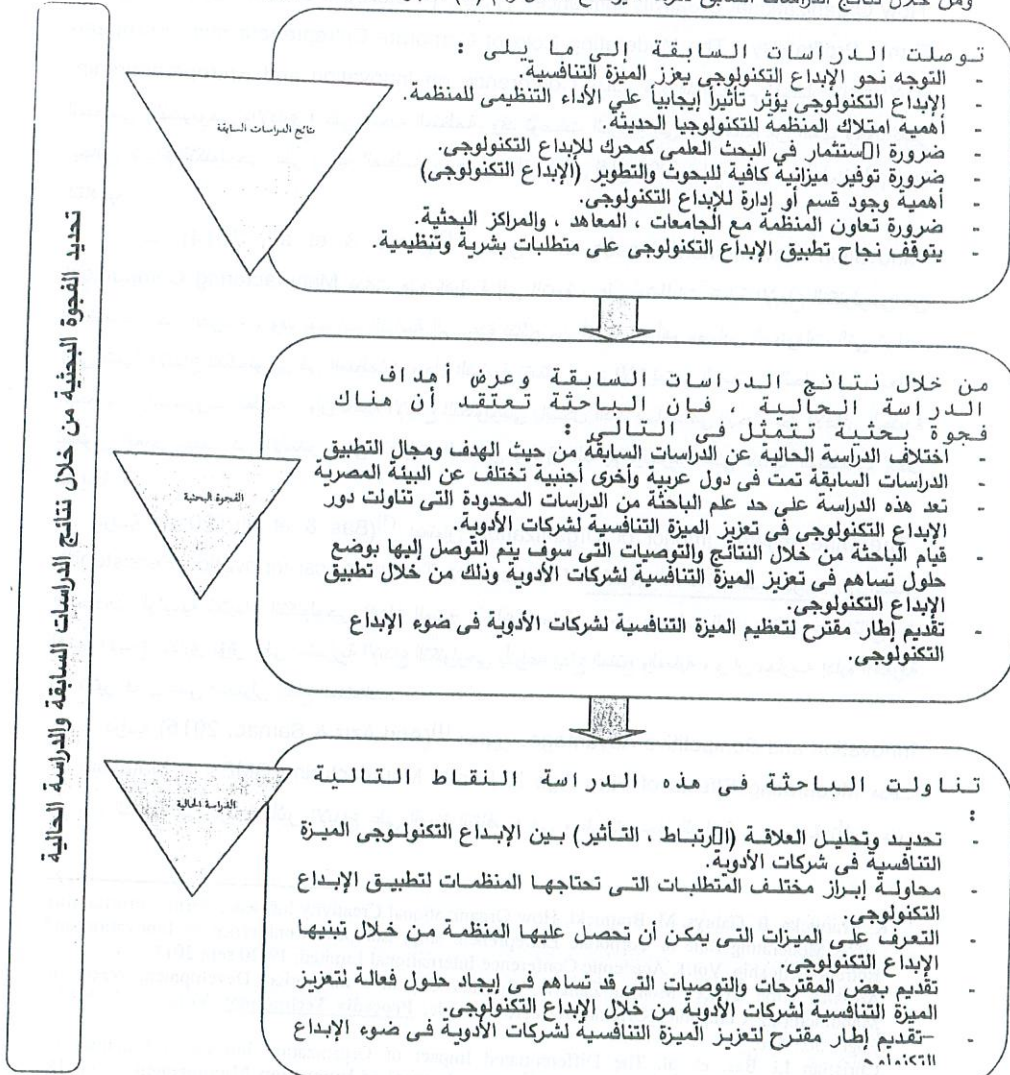
دراسة (Abd Aziz & Samad, 2016)⁽¹⁾ بعنوان "Innovation and Competitive Advantage: Moderating Effects of Firm Age in Foods Manufacturing SMEs in Malaysia" هدفت هذه الدراسة إلى دراسة تأثير الإبداع على الميزة التنافسية في منظمات محل الدراسة ، و دراسة تأثير عمر

- (1) K. Bratnicka, B. Gabrys, M. Bratnicki, How Organizational Creativity Influence Firm's Profitability : The Moderating Role of Corporate Entrepreneur ship, European Conference on Innovation and Entrepreneur ship, Vol.1, Academic Conference International Limited, 19-20 sept 2013.
- (2) Adriana Tiron Tudor, Monica Zaharie, Codruta Osoian , Innovation Development Needs in Manufacturing Companies Original Research Article, Procedia Technology, Volume 12, 2014 . Pages 505-510.
- (3) Christian Le Bas. et. al. The Differentiated Impact of Organization Innovation Persistence, European Journal of Innovation Management , Vol. 18, No1. 2015, PP. 110-127.
- (1) Nurul N. Abd Aziz, Sarminah Samad, Innovation and Competitive Advantage: Moderating Effects of Firm Age in Foods Manufacturing SMEs in Malaysia. Procedia Economics and Finance, Vol.35, 2016, P. 256-266.

المنظمة في العلاقة بين الإبداع والميزة التنافسية للمنظمة. وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج من أهمها يعد الإبداع سواء الإداري أو التكنولوجي واحداً من أهم الطرق للحصول على ميزة تنافسية للمنظمات الصغيرة والمتوسطة ، و وجود تأثير طفيف لعمر المنظمة على تأثير الإبداع على الميزة التنافسية ، و ضرورة توجيه المنظمات محل الدراسة لإنشاء شبكة مع منظمات البحوث والتطوير والجامعات لتطوير الأنشطة الإبداعية بالشكل الذي يدعم الميزة التنافسية للمنظمات.

(3) الفجوة البحثية:

ومن خلال نتائج الدراسات السابق ذكرها ، يوضح الشكل رقم (1) الفجوة البحثية كما يلي :



ثانياً : مشكلة البحث :

فى ضوء الدراسات السابقة توصلت الباحثة إلى أن مشكلة البحث تكمن فى التساؤل التالى :

ما مدى مساهمة الإبداع التكنولوجى فى دعم الميزة التنافسية لشركات الأدوية؟

ثالثاً : منهج البحث :

استخدمت الباحثة المنهج الوصفى التحليلى وذلك نظراً لطبيعة البحث والأهداف المرجوة منه ، والذى يعتمد على جمع البيانات عن الظاهرة المراد دراستها ، وتنظيمها وتحليلها كمياً ونوعياً واستخراج الاستنتاجات التى تساعد على فهم ظاهرة البحث وتطويرها.

رابعاً : أهمية البحث :

- يستمد هذا البحث أهميته العلمية من خلال توجيه وتوعية الإدارة العليا فى المنظمات الصناعية بأهمية الإبداع التكنولوجى الذى يهدف إلى تقديم جديد أو تحسين ما هو موجود سواء فى مجال المنتجات أو العمليات.

- أما الأهمية التطبيقية فتتمثل فى تناول هذا البحث مجال تطبيق استراتيجى وهو قطاع الصناعات الدوائية فى مصر ، بالتطبيق على شركات الأدوية فى مدينة العاشر من رمضان.

خامساً : أهداف البحث :

يتمثل الهدف الرئيسى لهذا البحث فى دراسة وتحليل وتأثير الإبداع التكنولوجى على الميزة التنافسية فى شركات الأدوية ويمكن تقسيم هذا الهدف إلى الأهداف الفرعية التالية :

- 1- تحديد وتحليل العلاقة بين الإبداع التكنولوجى والميزة التنافسية فى شركات الأدوية.
- 2- محاولة إبراز مختلف المتطلبات التى تحتاجها المنظمات لتطبيق الإبداع التكنولوجى.
- 3- التعرف على الميزات التى يمكن أن تحصل عليها المنظمة من خلال تبنيها الإبداع التكنولوجى.
- 4- تقديم بعض المقترحات والتوصيات التى قد تساهم فى إيجاد حلول فعالة لدعم الميزة التنافسية لشركات الأدوية من خلال تبني الإبداع التكنولوجى وذلك فى ضوء النتائج التى ستصل إليها الدراسة.

سادساً : متغيرات البحث

فى ضوء مشكلة البحث وأهدافه إضافة إلى ما توصلت إليه مراجعة الباحثة للدراسات السابقة فإن البحث يشمل نوعين من المتغيرات هما :

- المتغير المستقل : الإبداع التكنولوجى.
 - المتغير التابع : دعم الميزة التنافسية.
- و يوضح شكل رقم (2) نموذج البحث.

سابعاً : فروض البحث:

فى ضوء مشكلة البحث وأهدافه ونتائج الدراسات السابقة يمكن صياغة فروض البحث فى ثلاثة فروض رئيسية وينبثق منها فروض فرعية على النحو التالى :

(1) الفرض الرئيسى الأول :

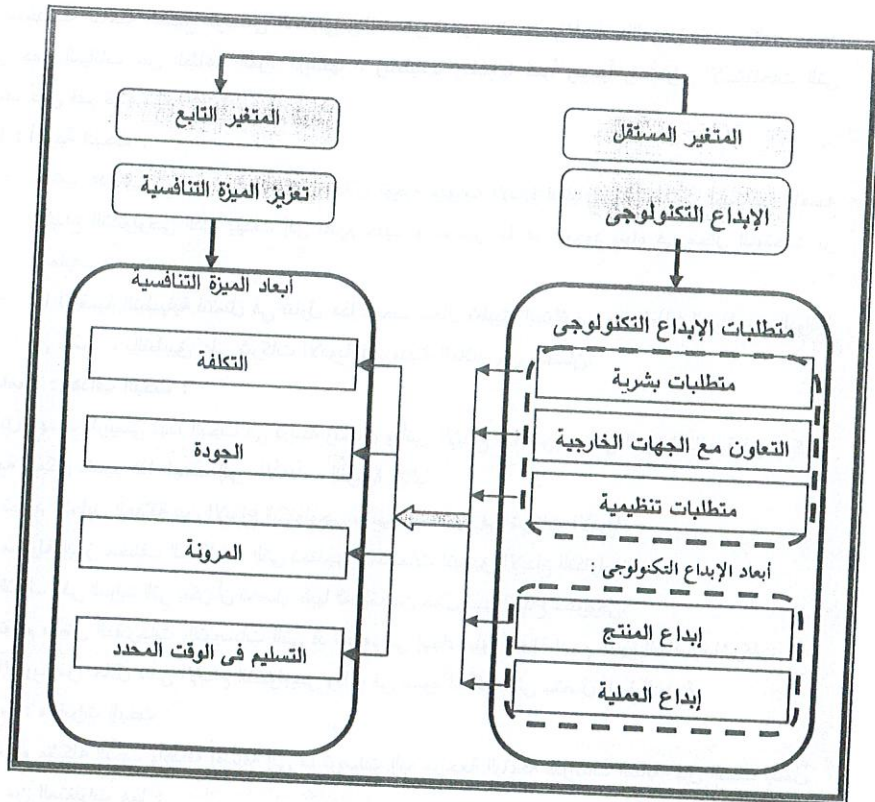
يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات الإبداع التكنولوجى ودعم الميزة التنافسية.

ويتفرع من هذا الفرض ثلاثة فروض فرعية :

1- الفرض الفرعى الأول ← يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات البشرية ودعم الميزة التنافسية.

2-الفرض الفرعى الثانى ← يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعاون مع الجهات الخارجية ودعم الميزة التنافسية.

3-الفرض الفرعى الثالث ← يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات التنظيمية ودعم الميزة التنافسية.



شكل رقم (2)

نموذج البحث

المصدر : اعداد الباحثة

(2) الفرض الرئيسى الثانى :

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الإبداع التكنولوجى ودعم الميزة التنافسية ويتفرع من هذا

الفرض فرضان فرعيان :

1- الفرض الفرعى الأول ← توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إبداع المنتج ودعم الميزة التنافسية.

2-الفرض الفرعى الثانى ← توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إبداع العملية ودعم الميزة التنافسية.

(3) الفرض الرئيسى الثالث :

هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التكنولوجى ودعم الميزة التنافسية.

ويتفرع من هذا الفرض فرضين فرعيين :

1- الفرض الفرعى الأول ← يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات الإبداع التكنولوجى و دعم الميزة التنافسية.

2- الفرض الفرعى الثانى ← توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الإبداع التكنولوجى و دعم الميزة التنافسية.

ثامناً : مجتمع وعينة البحث :

فى ضوء أهداف الدراسة تم تحديد مجتمع وعينة البحث كما يلى :

يمثل مجتمع البحث من المديرين بالمستويات الإدارية المختلفة (عليا - وسطى - إشرافية) على شركات الأدوية بمدينة العاشر من رمضان باجمالى 257 مفردة موزعة بين المستويات الإدارية على الترتيب (31، 72، 154). و اعتمدت الباحثة على استخدام الحصر الشامل نظراً لصغر حجم مجتمع البحث.

تاسعاً : أسلوب البحث :

تم الاعتماد فى هذا البحث على كل من الدراسة النظرية و الدراسة الميدانية ، و التي تم الاعتماد فيها على قائمة الاستقصاء كأداة رئيسية فى جمع البيانات الأولية اللازمة لإجراء الدراسة الميدانية من الشركات عينة البحث.

الإطار النظري للبحث:

أولاً : الإبداع التكنولوجى :

تعريف الإبداع التكنولوجى:

الإبداع التكنولوجى هو " عملية إدخال (منتج - خدمة - عملية) جديدة أو تحسين (منتج- خدمة - عملية) قائمة بالشكل الذى يعود على المنظمة بميزة تنافسية مثل تخفيض تكاليف الإنتاج تلبية رغبات العملاء رفع مستوى الجودة دخول أسواق جديدة أو غيرها من الميزات التنافسية التى تعود على المنظمة اقتصادياً.

متطلبات الإبداع التكنولوجى :

يتطلب تطبيق الإبداع التكنولوجى تواجد مجموعة من المتطلبات تتمثل فى :

أ- متطلبات بشرية. ب- التعاون مع الجهات الخارجية ج- متطلبات تنظيمية

وفيما يلى تناول لكل مطلب من هذه المتطلبات :

أ- متطلبات بشرية (1):

تعد الموارد البشرية من أهم متطلبات الإبداع التكنولوجى لأى منظمة ، لأنها مهما توافرت للمنظمة كل عوامل النجاح من موارد مالية ، وعوامل تنظيمية والتعاون مع الجهات الخارجية ، واستخدام تكنولوجيا متقدمة ، ومعدات حديثة ، فلن تستطيع تحقيق الإبداع التكنولوجى إذا ما افتقرت المنظمة إلى الموارد البشرية ذات المهارات والقدرات العالية ، والتي لديها الحماس والدافعية نحو الإبداع .

ب-التعاون مع الجهات الخارجية (1):

(1) E.C. Martins, F. Terblanche, " Building Organizational culture that stimulates creativity and innovation " . European Journal of Innovation Management 2002 Vol 6 issue 1 pp 64-74

(أ) يمكن الرجوع إلى : محمود عبد الحميد محمود صالح ، نموذج مقترح لتطوير المنتجات الدوائية فى جمهورية مصر العربية . مرجع سبق ذكره ، ص 117-118.

- Andre Jungmttag, Changing Innovation in the Pharmaceutical Industry: Globalization and New Ways if Drug Development, Spinger- Verlag Bertin, Heidelberg, Germany, 2000, PP.77-80.

تعد قدرة المنظمة على إقامة علاقات قوية مع عدة أطراف في البيئة الخارجية لها شرطاً أساسياً لتطبيق الإبداع التكنولوجي بالشكل الصحيح ، وتشمل أهم الأطراف الخارجية : (العملاء ، موردى المواد الخام ، المنافسون ، شركات التكنولوجيا الحيوية ، الجامعات الصناعية المكملة ، أسواق رأس المال ، المنظمات الحكومية ، مراكز البحوث والتطوير والشركات الاستثمارية ، ...). أما عن أشكال التعاون التي يمكن أن تعدها شركات مع الجهات الخارجية يمكن أن تكون في صورة إقامة تحالفات إستراتيجية في مجال الإبداع التكنولوجي مثل : عقود البحوث والتطوير ، و شراء التكنولوجيا أو نقل حق استخدامها عن طريق التراخيص .

ج - المتطلبات التنظيمية:

تتمثل أهم المتطلبات التنظيمية التي تحتاجها المنظمات لكي تمارس الإبداع التكنولوجي بشكل فعال في وجود فلسفة ورسالة واضحة للمنظمة كأحد الاستراتيجيات الأساسية للمنظمة، و تغيير ثقافة المنظمة التقليدية ، وبناء ثقافة إبداعية، و الاهتمام بالعنصر البشرى وتعزيز حس الطوارئ في المنظمة ، و تحقيق التفاعل والتكامل الجهود بين الوظائف المختلفة للمنظمة وتوفير أقسام للإبداع التكنولوجي.

ثانياً: الميزة التنافسية:

تعريف الميزة التنافسية :

الميزة التنافسية عبارة عن استغلال المنظمة لقدراتها ومواردها المتنوعة من أجل الحصول على شئ مميز يمكنها من إشباع رغبات عملائها الحاليين والمتوقعين بالشكل الذى تتفوق فيه على منافسيها فى القطاع الذى تعمل فيه .

أبعاد الميزة التنافسية :

وتعنى أبعاد الميزة التنافسية تلك الخصائص التى تختارها المنظمة وترتكز عليها عند تقديم المنتجات وتلبية الطلب فى السوق لتتمكن عن طريق واحد أو أكثر من تلك الخصائص أن تحقق ميزة تنافسية على المنافسين⁽¹⁾ ، وفيما يلى يتناول الباحث بإيجاز أبعاد الميزة التنافسية الأربعة وهى :

أ- التكلفة المنخفضة. ب- الجودة. ج- المرونة. د- التسليم فى الوقت المحدد.

وفيما يلى تناول لكل بعد من أبعاد الميزة التنافسية :

أ- التكلفة المنخفضة :

لتخفيض التكلفة لابد من الاستثمار الأمثل للموارد البشرية والاستفادة من معلومات تقويم الأداء بما يسهم فى تخفيض الهدر فى الوقت والموارد المستخدمة والدقة فى إنجاز العمل وتلاقي الأخطاء وتحديد الطريقة الأمثل لأداء العمل⁽²⁾ ، وهذا ما يدفع المنظمة إلى استخدام وسائل حديثة تؤدي إلى تخفيض التكلفة مثل نظام الإنتاج فى الوقت المحدد أو التكلفة على أساس النشاط.

ب- الجودة : هى درجة ملاءمة خصائص تصميم المنتج أو الخدمة للوظيفة والاستخدام وكذلك تطابق المنتج أو الخدمة للتصميم⁽¹⁾ ، وتسعى بعض المنظمات لإنتاج منتجات ذات جودة عالية لا يمكن للمنظمات المنافسة لها محاسناً حيث توثق الخدمة احساناً على ربحية المنظمة وتقسم الجودة إلى ثلاثة أبعاد⁽²⁾:

⁽¹⁾ Lee J. Krajewski, Larry P. Ritzaman , Op. Cit., P. 33.

⁽²⁾ Robert A. Pitts. David Lei, Strategic Management: Building and Sustaining Competitive Advantage, South- Western College Pub., USA, 2000, P.93.

⁽¹⁾ Everett E. Adam, Ronald J. Ebert, Production and Operations Management : Concept, Models and Behavior, 5th ed., Prentice- Hall New Delhi, 1996, P.47

- التصميم : تعريف المنظمة للعملاء بخواص المنتج وفقاً لحاجاتهم.
 - المطابقة : مطابقة مع التصميم دون عيوب.
 - الخدمة : التوافق مع توقعات العملاء ورغباتهم.
- ج- المرونة :

أصبحت المرونة البعد التنافسي الحاسم في أسواق الحاضر بعد أن ازدادت رغبات العملاء ووسائل إشباعهم في التغير والتنوع ، وتعرف المرونة بأنها الاستجابة السريعة للتغيير في طلب العملاء فضلاً عن زيادة رضا العملاء في التسليم الموجه بواسطة تقليص الوقت.

د- التسليم في الوقت المحدد :

- يعد الوقت مصدراً لتحقيق الميزة التنافسية خصوصاً عند تقديم منتج أو خدمة جديدة حيث يلعب دوراً هاماً في المنظمات التي يكون فيها عمر المنتج قصيراً ، ويعتبر عن الوقت بكل من :
- سرعة التسليم : هو قدرة المنظمة على العمل بشكل أسرع وتسليم المنتج/ الخدمة المطلوبة بشكل يرضى العملاء.
- اعتماد التسليم : مدى التزام المنظمة بموعد التسليم المحدد مما يولد اتباعاً جيداً لدى العملاء بالمقارنة مع المنافسين.

وترى الباحثة أنه كلما تمكنت المنظمة من امتلاك أكثر من بعد من أبعاد الميزة التنافسية فإنها ستصبح قائدة بالسوق الذي تعمل فيه وتتفوق على منافسيها وتحقق أرباح عالية.

دور الإبداع التكنولوجي في دعم استراتيجيات الميزة التنافسية :

إن الإبداع التكنولوجي هو الخيار الاستراتيجي الأكثر ضماناً للمنظمات في مواجهة مختلف الاضطرابات المحتملة في البيئة ، إذ يعد الإبداع التكنولوجي أحد أهم الركائز الأساسية في بناء المزايا التنافسية للمنظمات ، أي أنه إذا أرادت المنظمة ألا تتخلف عن السباق التنافسي لإنتاج السلع والخدمات الجديدة ، فإنه يتعين عليها اتخاذ خطوات وإجراءات لتقديم منتجات أو لتطوير تقنيات جديدة لإنتاج هذه المنتجات بجودة عالية وتكلفة منخفضة ، تلبي حاجات العملاء الحاليين والمرقبين⁽¹⁾.

وفيما يلي تناول تأثير الإبداع التكنولوجي على الاستراتيجيات التنافسية العامة :

أ - دور الإبداع التكنولوجي في تدعيم إستراتيجية التكاليف⁽³⁾ :

إن الإبداع التكنولوجي الناجح يحدث ثورة فيل هيكل المنافسة وذلك من خلال خفض التكاليف الثابتة للإنتاج ، ومن ثم تخفيض عوائق الدخول إلى السوق مما يستوجب ضرورة توجيه الجهود إلى مجال البحث والتطوير بهدف تخفيض التكاليف وذلك من خلال تحسين طرق الإنتاج أو إيجاد وتطوير منتجات أكثر قدرة على المنافسة.

(2) James B. Dilworth, **Operations Management**, Mc Graw- Hill, Inc., New York, 1992, P.613.
 (3) M.A. Vonderembse, G.P. White, **Operations Management: Concepts Methods, and Strategies**, 2nd ed., West Publishing Company New York, 1991, P.31.

(1) عبد الوهاب بن بركة ، زينب بن التركي ، مساهمة الإبداع التكنولوجي في تدعيم المركز التنافسي للمنظمة ، الملتقى الدول حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة ، جامعة سعد دحلب ، البلدة الحمراء ، الجزائر ، 12-13 مايو ، 2010 ، ص ص 9-10.
 (3) عبد الوهاب بن بركة ، زينب بن التركي ، المرجع السابق ، ص 10.

يظهر أثر الإبداع التكنولوجي على التكلفة النهائية عندما يتم إدخال تقنيات جديدة في عملية الإنتاج أو تصميم المنتجات ، حيث تؤدي هذه التقنيات إلى زيادة عدد الوحدات المنتجة وتقليل وقت الإنتاج وذلك بمعالجة أكبر كمية من المدخلات ضمن فترة زمنية معينة بما يساعد على رفع مستوى إنتاجية العامل وتخفيض تكلفة إنتاجية المنتج الأمر الذي يضمن للمنظمة إلى ربحية وبالتالي فإن البعد الحقيقي للإبداع التكنولوجي يتمثل في تخفيض التكاليف عن طريق ترشيد العملية الإنتاجية والاستخدام الأمثل لعوامل الإنتاج.

ب- دور الإبداع التكنولوجي في تدعيم استراتيجية التمييز :

تسعى بعض المنظمات إلى تعزيز المركز التنافسي لها من خلال إتباعها إستراتيجية التمييز ، بحيث يدرك عملاء القطاع أنها فريدة من نوعها أو متميزة إذ يمكنها تلبية حاجاتهم ورغباتهم بدرجة أعلى وأفضل من باقي المنتجات المنافسة ويظهر أثر الإبداع التكنولوجي على استراتيجية التمييز في حالتين⁽²⁾ :

- إبداع منتجات تطرح لأول مرة في السوق ، وهذه المنتجات تكون جديدة على المنظمة والسوق والعملاء ، وهي ناتجة عن طريق الاكتشافات العلمية والابتكارات الضخمة (إبداع تكنولوجي جذري) وتمتاز هذه المنتجات عن غيرها بتصاميم جديدة ووظائف جديدة ، فضلاً عن تميزها بالأسبقية في السوق وتلبية لحاجات ورغبات كامنة لدى مختلف العملاء وإرضائهم قدر المستطاع.
- تطوير وتحسين المنتجات الحالية حيث تقوم المنظمة المبدعة بتطوير منتجاتها وذلك عن طريق إجراء تعديلات أو تحسينات على منتجاتها الحالية (إبداع تكنولوجي تدريجي)

ج- دور الإبداع التكنولوجي في تدعيم استراتيجية التركيز :

إن الإبداع التكنولوجي له دور في تمييز وتفعيل عملية التركيز على شريحة معينة من العملاء وذلك من خلال التركيز على الإبداع في خطوط الإنتاج ، أو الإبداع في المنتجات أو التوزيع والتسويق من أجل تلبية حاجات ورغبات عملاء تلك الشريحة على أكمل وجه ، بحيث تكون المنظمة قادرة على إنشاء حصن أمان في السوق ضد المنظمات ذات خطوط الإنتاج الأكبر والأوسع ويظهر دور الإبداع التكنولوجي الاستراتيجية التركيز كما يلي :

- استخدام كافة الأساليب الفنية الجديدة في عملية الإنتاج من أجل⁽²⁾ تركيزها على التكاليف لكي تحصل على ميزة تنافسية في الشريحة المستهدفة⁽²⁾.
- استخدام كافة الخصائص والتصاميم الإبداعية وطرق أساليب العمل المختلفة بهدف التركيز على تمييز منتجاتها في السوق المستهدفة.

الدراسة الميدانية:

تصميم قائمة الاستقصاء :

قامت الباحثة بتصميم إستمارة الاستقصاء في ضوء الدراسات السابقة لقياس متغيرات البحث ، وتم توجيه قائمة الاستقصاء إلى جمع مفردات العينة للحصول على المعلومات اللازمة بهدف تحقيق أهداف البحث و اختبار فروضه ، و ذلك على مقياس ليكرت الخماسي. كما تم قياس معاملي الصدق والثبات لقائمة الاستقصاء ،

(2) مأمون نديم عكروش ، سهر نديم عكروش ، تطوير المنتجات الجديدة : مدخل استراتيجي متكامل وعصري ، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع ، الأردن ، 2004 ، ص 95.

(2) روبرت أ. بنيس دايفيد لي ، الإدارة الاستراتيجية بناء الميزة التنافسية ، ترجمة : عبد الحكيم أحمد الحزامي ، دار الفجر للنشر والتوزيع ، ط 1 ، القاهرة ، مصر ، 2008 ، ص 349.

(2) تريشي نيجد ، الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية ، مجلة علوم إنسانية ، عدد 27 ، 2008 ، ص 94.

و تبين أن قيم معاملات الإتساق الداخلى لجميع أبعاد الاستقصاء دالة إحصائياً ، كما قامت الباحثة باستخدام اختبار كرونباخ ألفا لتحديد مدى إمكانية الاعتماد على إجابات عينة البحث ، ومدى تجانس الإجابات ، ومدى إمكانية تعميم نتائجها على مجتمع العينة ، ولقد جاءت قيمة معامل ألفا أكبر من 0.50 .
اختبار فروض البحث:

1- اختبار الفرض الرئيسى الأول :

ينص الفرض الرئيسى الأول والذي تمت صياغته فى صورة الفرض العدم على أنه :
" يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإبداع التكنولوجى على دعم الميزة التنافسية " .
وقد تطلبت عملية اختبار هذا الفرض تقسيمه إلى ثلاثة فروض فرعية ، والتي ظهرت نتائج اختبارها على النحو التالى :

(1) اختبار الفرض الفرعى الأول :

ينص الفرض والذي تمت صياغته فى صورة الفرض العدم على ما يلى :
" يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية للمتطلبات البشرية لتطبيق الإبداع التكنولوجى ودعم الميزة التنافسية " .
ولاختبار الفرض الفرعى الأول تم استخدام تحليل معامل الارتباط والانحدار وبعض الاختبارات الأخرى كما هو موضح فى الجدول التالى :

جدول رقم (1)

نتائج التحليل الإحصائى للعلاقة بين المتطلبات البشرية للإبداع التكنولوجى ودعم الميزة التنافسية

المتغير	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	بيتا	المعنوية
متطلبات بشرية	0.709	0.503	0.051	0.040

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج التحليل الإحصائى.

يتضح من الجدول السابق ما يلى وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين 0.709 ، وأن المتطلبات البشرية يفسر التغير فى الميزة التنافسية بنسبة 50.3% ، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل فى العلاقة الإحصائية . بالتالى قبول الفرض البديل أى أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات البشرية ودعم الميزة التنافسية.

ب- اختبار الفرض الفرعى الثانى :

" يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعاون مع الجهات الخارجية لتطبيق الإبداع التكنولوجى ودعم الميزة التنافسية " .

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام تحليل معامل الارتباط والانحدار وبعض الاختبارات الأخرى كما هو موضح فى الجدول التالى :

جدول رقم (2)

نتائج التحليل الإحصائى للعلاقة بين التعاون مع جهات خارجية ودعم الميزة التنافسية

المتغير	معامل الارتباط	معامل التحديد	بيتا	المعنوية
التعاون مع جهات خارجية	0.581	0.723	0.14	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج التحليل الإحصائى.

يتضح من الجدول السابق ما يلى :

يتضح من الجدول السابق ما يلي وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين 0.581، و أن المتطلبات البشرية يفسر التغير في الميزة التنافسية بنسبة 72.3% ، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الإحصائية . بالتالي قبول الفرض البديل أى أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعاون مع الجهات الخارجية ودعم الميزة التنافسية.

ج- اختبار الفرض الفرعى الثالث :

" يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات التنظيمية لتطبيق الإبداع التكنولوجى ودعم الميزة التنافسية " ولاختبار هذا الفرض تم استخدام تحليل معامل الارتباط والانحدار وبعض الاختبارات الأخرى كما هو موضح فى الجدول التالى :

جدول رقم (3)

نتائج التحليل الإحصائى للعلاقة بين المتطلبات التنظيمية ودعم الميزة التنافسية

المتغير	معامل الارتباط	معامل التحديد	بيتا	المعنوية
المتطلبات التنظيمية	0.795	0.632	0.20	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج التحليل الإحصائى.

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين 0.795، و أن المتطلبات التنظيمية يفسر التغير في الميزة التنافسية بنسبة 63.2% ، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الإحصائية . بالتالي قبول الفرض البديل أى أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات التنظيمية ودعم الميزة التنافسية. بالتالي قبول الفرض البديل أى أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتطلبات التنظيمية ودعم الميزة التنافسية.

وفى ضوء نتائج اختبارات الفروض الفرعية للفرض الرئيسى الأول ، تم قبول الفرض الأول أى أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات الإبداع التكنولوجى ودعم الميزة التنافسية.

(2) اختبار الفرض الرئيسى الثانى :

" يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الإبداع التكنولوجى ودعم الميزة التنافسية "

وقد تطلبت عملية اختبار هذا الفرض تقسيمه إلى فرضين فرعيين والتي ظهرت نتائج اختبارها على النحو التالى :

أ- اختبار الفرض الفرعى الأول :

" توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إبداع المنتج ودعم الميزة التنافسية "

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام تحليل معامل الارتباط والانحدار وبعض الاختبارات الأخرى كما هو موضح فى الجدول التالى :

جدول رقم (4)

نتائج التحليل الإحصائى للعلاقة بين إبداع المنتج ودعم الميزة التنافسية

المتغير	معامل الارتباط	معامل التحديد	بيتا	المعنوية
إبداع المنتج	0.813	0.661	0.12	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج التحليل الإحصائى.

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين 0.813، و أن المتطلبات التنظيمية يفسر التغير في الميزة التنافسية بنسبة 66.1% ، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الإندرجية . بالتالي قبول الفرض البديل أى أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ابداع المنتج ودعم الميزة التنافسية. بالتالي قبول الفرض البديل أى أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ابداع المنتج ودعم الميزة التنافسية.

ب- اختبار الفرض الفرعى الثانى :

ينص الفرض الذى تمت صياغته فى صورة الفرض العدم على ما يلى :
 " يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ابداع العملية ودعم الميزة التنافسية " .
 ولاختبار هذا الفرض تم استخدام تحليل معامل الارتباط والانحدار وبعض الاختبارات الأخرى كما هو موضح فى الجدول التالى :

جدول رقم (5)

نتائج التحليل الإحصائى للعلاقة بين ابداع العملية ودعم الميزة التنافسية

المتغير	معامل الارتباط	معامل التحديد	بيتا	المعنوية
إبداع العملية	0.756	0.571	0.107	0.005

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج التحليل الإحصائى.

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين 0.756، و أن المتطلبات التنظيمية يفسر التغير في الميزة التنافسية بنسبة 57.1% ، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الإندرجية . بالتالي قبول الفرض البديل أى أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ابداع العملية ودعم الميزة التنافسية. بالتالي قبول الفرض البديل أى أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ابداع العملية ودعم الميزة التنافسية.

مما سبق وفى ضوء نتائج اختبارات الفروض الفرعية نفرض الرئيسى الثانى يمكن للباحثة قبول الفرض الرئيسى الثانى أى أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الإبداع التكنولوجى ودعم الميزة التنافسية.
 (3) اختبار الفرض الثالث :

ينص الفرض الذى تمت صياغته فى صورة الفرض العدم على ما يلى :
 " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التكنولوجى ودعم الميزة التنافسية " .
 وقد تطلبت عملية إختبار هذا الفرض تقسيمه إلى فرضين فرعيين والتى ظهرت نتائج إختبارها على النحو التالى :

أ- إختبار الفرض الفرعى الأول :

ينص الفرض الذى تمت صياغته فى ضوء الفرض العدم على ما يلى :
 " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات الإبداع التكنولوجى فى دعم الميزة التنافسية " .
 ولاختبار هذا الفرض تم استخدام تحليل معامل الارتباط والانحدار وبعض الاختبارات الأخرى كما هو موضح فى الجدول التالى

جدول رقم (6)

نتائج التحليل الإحصائي للعلاقة بين متطلبات الإبداع التكنولوجي و دعم الميزة التنافسية

المتغير	معامل الارتباط	معامل التحديد	بيتا	المعنوية
متطلبات الإبداع التكنولوجي	0.921	0.846	0.339	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين (0.921)، و أن المتطلبات التنظيمية يفسر التغير في الميزة التنافسية بنسبة 84.6% ، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الإحصائية . بالتالي قبول الفرض البديل أي أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات الإبداع التكنولوجي ودعم الميزة التنافسية. بالتالي قبول الفرض البديل أي أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات الإبداع التكنولوجي ودعم الميزة التنافسية.

مما سبق يمكن للباحثة قبول الفرض البديل أي أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متطلبات الإبداع التكنولوجي في دعم الميزة التنافسية.

ب- اختبار الفرض الفرعي الثاني :

ينص الفرض والذي تمت صياغته في صورة الفرض العدم على ما يلي :

" توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الإبداع التكنولوجي في دعم الميزة التنافسية "

ولاختبار هذا الفرض تم استخدام تحليل معامل الارتباط والانحدار وبعض الاختبارات الأخرى كما هو موضح في الجدول التالي :

جدول رقم (7)

نتائج التحليل الإحصائي للعلاقة بين الجودة والإبداع التكنولوجي في دعم الميزة التنافسية

المتغير	معامل الارتباط	معامل التحديد	بيتا	المعنوية
أبعاد الإبداع التكنولوجي	0.788	0.621	0.14	0.000

المصدر: من إعداد الباحثة بناء على نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباط طردية قوية ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين (0.788)، و أن المتطلبات التنظيمية يفسر التغير في الميزة التنافسية بنسبة 62.1% ، أما النسبة الباقية فتفسرها متغيرات أخرى لم تدخل في العلاقة الإحصائية . بالتالي قبول الفرض البديل أي أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الإبداع التكنولوجي ودعم الميزة التنافسية. بالتالي قبول الفرض البديل أي أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الإبداع التكنولوجي ودعم الميزة التنافسية.

مما سبق يمكن للباحثة قبول الفرض البديل أي أنه يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الإبداع التكنولوجي في دعم الميزة التنافسية.

وفى ضوء نتائج اختبارات الفروض الفرعية للفرض الرئيسي الثالث تم قبول الفرض الرئيسي أي أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التكنولوجي ودعم الميزة التنافسية.

التوصيات وخطة العمل المقترحة :

فى ضوء ما سبق من نتائج اقترحت الباحثة مجموعة من التوصيات وخطة عمل لتنفيذها ، علماً بأن الباحثة قام بإجراء بعض المقابلات مع بعض المديرين فى الشركات محل الدراسة للتعرف على آرائهم ومقترحاتهم بشأن خطة العمل المقترحة ، ويظهر الجدول التالى توصيات البحث وخطة المقترحة لتنفيذها كما يلى :

جدول رقم (8)

توصيات البحث وخطة المقترحة لتنفيذها

م	التوصية	آليات ومتطلبات التنفيذ	الجهة المعنية بالتنفيذ	الإطار الزمنى المتوقع للتنفيذ
1	ضرورة نشر الوعي لدى كافة العاملين لدى شركات الأدوية بأهمية الإبداع التكنولوجى ودوره فى تعزيز الميزة التنافسية.	- إقامة المؤتمرات والندوات العلمية التى تضم مجموعة من أساتذة الجامعات وممثلى الشركات التى قامت بتطبيق الإبداع التكنولوجى لتوضيح كيفية تطبيقه والتعرف على متطلباته ومعوقات تنفيذه. - وضع وتنفيذ استراتيجية شاملة حديثة ومدروسة لتبنى الإبداع التكنولوجى على كافة الشركات التابعة لشركة القابضة للأدوية. - توفير الموارد اللازمة لإعداد وتنفيذ استراتيجية الإبداع التكنولوجى. - المتابعة والتقييم المستمر ، ووضع مؤشرات ومعدلات لقياس التوجه الإبداعى وفق أسس علمية.	- مجلس إدارة الشركة - جميع القطاعات	خلال سنة ويستمر طوال حياة الشركة
2	ضرورة التركيز الفعال على ممارسات إدارة الموارد البشرية وربطها ربطاً مستمراً بالتوجه الإبداعى.	- تنمية أساليب متطورة للتعامل مع المورد البشرى. - استقطاب الكفاءات العلمية والفنية المتخصصة. - العمل على تدريب الأفراد على حل المشكلات بطرق إبداعية. - تنمية روح الإبداع لدى الأفراد وغرس حب التغيير التكنولوجى داخل الشركة. - تعزيز سياسة الباب المفتوح.	- مجلس إدارة الشركة - قطاع الشؤون الإدارية والموارد البشرية.	خلال سنة ويستمر طوال حياة الشركة

د	التوصية	اليات ومتطلبات التنفيذ	الجهة المعنية بالتنفيذ	الإطار الزمني المتوقع للتنفيذ
		<ul style="list-style-type: none"> - إجراء عمليات المتناقلة والإحلال للعاملين بما يضمن وضع الشخص المناسب في المكان المناسب. - الاهتمام بالكفاءات من حملة الشهادات العليا من خلال إسناد المواقع المهمة لهم من أجل الاستفادة من خبراتهم وأفكارهم المبدعة. - توفير نظام للحوافز المعنوية والمادية يرتبط بعناصر الإبداع للعاملين المبدعين وبما يشجعهم على الابتكار وينعكس على رفع كفاءتهم وتحسين أدائهم. - إعطاء أهمية كبيرة للأعمال الإبداعية في ترقية العاملين 		
3	تفعيل التعاون مع الجهات الخارجية	<ul style="list-style-type: none"> - تعزيز التعاون مع الجهات الأكاديمية العلمية والجامعات والجهات الاستشارية والمنظمات ذات العلاقة بصناعة الدواء. - دعوة خبراء عالميين وعقد ندوات وحلقات دراسية للعاملين لتعرف على التطورات المستجدة في مجال صناعة الدواء. - توفير الدعم المالي والتقني إلى الصناعات الداعمة. - إقامة تحالفات استراتيجية مع منافسين والشركات التكنولوجية الحيوية ومراكز بحوث عالمية. - الاندماج والاستحواذ لتكوين كيانات اقتصادية أكبر. 	<ul style="list-style-type: none"> - مجلس إدارة الشركة - جميع القطاعات 	<p>خلال سنة مع الاستمرار على فترات منظمة ومستمرة.</p>
4	ضرورة العمل على تنمية عمليات الاستعداد التنظيمي للتوجه نحو الإبداع	<ul style="list-style-type: none"> - تبنى ثقافة تنظيمية قائمة على الإبداع تسهم في استثمار أفكار العاملين وتبنيها وتطويرها. - مرونة الإجراءات الإدارية. 	<ul style="list-style-type: none"> - مجلس إدارة الشركة - قطاع الشؤون 	<p>خلال ستة شهور ويستمر طوال حياة الشركة.</p>

الإطار الزمني المتوقع للتنفيذ	الجهة المعنية بالتنفيذ	البيات ومتطلبات التنفيذ	التوصية	م
	الإدارية والموارد البشرية	<ul style="list-style-type: none"> -الاعتماد على هياكل تنظيمية مرنة تتناغم مع متطلبات التطوير . -تشجيع كل الأفكار والاقتراحات مهما كان مصدرها. -توفير نظام فعال للمعلومات داخل الشركة. -تشجيع العمل بروح الفريق والمشاركة الجماعية. -العمل على بناء قنوات اتصال قوية لنقل الأفكار الإبداعية. -تطوير مهارات العاملين وقدراتهم من خلال تصميم برامج تدريبية لتلبية متطلبات الإبداع التكنولوجي قائمة على توظيف المستحدثات التكنولوجية لتنمية الإبداع التكنولوجي 	التكنولوجي	
خلال سنة	<ul style="list-style-type: none"> -مجلس إدارة الشركة -قطاع التخطيط -قطاع الأبحاث والرقابة. 	<ul style="list-style-type: none"> -الافتتاح الذاتي لمجلس إدارة الشركة بأهمية إنشاء قسم لإبداع التكنولوجي. -البحث عن الكوادر البشرية ذوى الخبرة فى ممارسة الإبداع التكنولوجي. -التواصل المستمر مع قسم البحوث والتطوير . -إقامة نظام معلومات داخل قسم الإبداع التكنولوجي يعنى بالتطورات الخاصة بالصناعات الدوائية لمساعدة الشركة فى عمليات البحث والتطوير . - دراسة التجارب الناجحة للشركات التى قامت بتطبيق ممارسات الإبداع التكنولوجي للاستفادة من نتائجها والتعرف على المعوقات التى واجهتها . 	<ul style="list-style-type: none"> سرعة إنشاء وتأسيس قسم يختص بالإبداع التكنولوجي بالشركات التابعة لشركة القابضة للأدوية لتطوير المنتجات الحالية واكتشاف منتجات جديدة 	5

م	التوصية	البيات ومتطلبات التنفيذ	الجهة المعنية بالتنفيذ	الإطار الزمني المتوقع للتنفيذ
		<ul style="list-style-type: none"> - تنظيم مؤتمرات وندوات علمية تدعو الشركات الرائدة في تطبيق الإبداع التكنولوجي. - إقامة حضانات الأعمال والحضانات التكنولوجية التي تحوى مشروعات غير تقليدية وأفكار إبداعية وتشغيلها وتوفير المساعدة المالية لها. - وضع الخطط المستقبلية للحصول على براءات الاختراع. 		

المصدر: من إعداد الباحثة فى ضوء نتائج البحث والمقابلات مع بعض مديري الشركات محل الدراسة.

مقترحات لدراسات مستقبلية :

فى ضوء ما أسفرت عنه نتائج وتوصيات الدراسة ترى الباحثة أن هناك بعض الموضوعات التى يمكن بحثها ودراستها فى المستقبل كما يلى :

- 1- إعادة اختبار الدراسة الحالية على قطاع آخر غير قطاع صناعة الدواء فى مصر.
- 2- دراسة المعوقات والقيود التى قد تقف أمام شركات الأدوية بالعاشر من رمضان أثناء تطبيقها الإبداع التكنولوجى ودراسة كيفية التغلب عليها.
- 3- دور إبداع المنتج والعملية فى تحسين جودة المنتجات.
- 4- أثر إبداع العملية على قدرة المنظمة على تحسين عملية التسليم والسرعة فى تقديم المنتجات.
- 5- دراسة تأثير الإبداع التكنولوجى على عدد من المنظمات الخدمية مثل المستشفيات والبنوك.

فانمه المراجع

أولا : المراجع العربية :

1- الكتب :

- 1- أحمد سعيد بامخرمة ، اقتصاديات الصناعة ، دار هزان للنشر والتوزيع ، ط1 ، جدة ، السعودية ، 1994.
- 2- أحمد سيد مصطفى ، إدارة الإنتاج والعمليات فى الصناعة والخدمات ، مكتبة الأنجلو المصرية ، ط4 ، القاهرة ، مصر ، 1999.
- 3- أحمد عبد الونيس ، مدحت أبوب ، اقتصاد المعرفة ، مركز دراسات وبحوث الدول النامية ، القاهرة ، مصر ، 2006.
- 4- براقين جويتا ، الإبداع الإدارة فى القرن الحادى والعشرين ، ترجمة : أحمد المغزبى ، دار الفجر للنشر والتوزيع ، ط1 ، القاهرة ، مصر ، 2008.
- 5- توماس جولدشتاين ، المقدمات التاريخية للعلم الحديث من الإغريق إلى عصر النهضة ، ترجمة أحمد حسان عبد الواحد ، سلسلة عالم المعرفة ، رقم 296 ، الكويت ، سبتمبر ، 2003.
- 6- ثابت عبد الرحمن إدريس ، جمال الدين محمد المرسي ، الإدارة الاستراتيجية: مفاهيم ونماذج تطبيقية ، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع ، الإسكندرية ، مصر ، 2003.
- 7- جارى ديسلر ، إدارة الموارد البشرية ، تعريب : محمد سيد أحمد عبد المتعال ، دار المريخ للنشر ، الرياض ، السعودية ، ط1 ، 2015.
- 8- جمال الدين محمد المرسي وآخرون ، التفكير الاستراتيجى والإدارة الاستراتيجية : منهج تطبيقي ، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع ، الإسكندرية ، مصر ، 2002.
- 9- خليل محمد حسن الشماع ، خيضر كاظم حمود ، نظرية المنظمة ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ط1 ، 2000.
- 10- رضا صاحب أبو حمد ، سنان كاظم الموسوى ، وظائف المنظمة المعاصرة : نظرة بانورامية عامة ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2001.
- 11- روبرت أ. بتيس ، دافيد لى ، الإدارة الاستراتيجية بناء الميزة التنافسية ، ترجمة : عبد الحكم أحمد الخزامى ، دار الفجر للنشر والتوزيع ، ط1 ، القاهرة ، مصر ، 2008.
- 12- روجر كلارك ، اقتصاديات الصناعة ، ترجمة : فريد بشير ، دار المريخ للنشر ، الرياض ، السعودية ، 1994.
- 13- المرصد المصرى للعلوم والتكنولوجيا والابتكار ، نشرة مؤشرات العلوم والتكنولوجيا والابتكار ، عدد 2 ، أغسطس ، 2014 ، ص12.
- 14- زكريا مطلق الدورى ، الإدارة الاستراتيجية : مفاهيم وعميات وحالات دراسية ، دار البازورى العلمية للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2005.
- 15- السعيد فرحات جمعة ، الأداء المالى لمنظمات الأعمال والتحديات الراهنة ، دار المريخ للنشر ، الرياض ، السعودية ، 2000.

- 16- سعيد يس عامر ، الإدارة وتحديات التغيير ، مركز وايد سيرفيس للاستشارات والتطوير الإداري ، مصر ، 2006.
- 17- سيد محمد جاد الرب ، إدارة الإبداع والتميز التنافسي : مراجع إدارة الأعمال ، دار الكتاب الحديث ، القاهرة ، مصر ، 2013.
- 18- ، الإدارة الاستراتيجية : مراجع إدارة الأعمال ، مطبعة الحارثي ، دار الكتاب الحديث ، القاهرة ، مصر ، 2016.
- 19- ، القيادة الاستراتيجية ، مراجع إدارة الأعمال ، دار الكتاب الحديث ، القاهرة ، مصر ، 2012.
- 20- ، مؤشرات ومعايير قياس وتقييم الأداء : مدخل استراتيجي للتحسين المستمر والتميز التنافسي ، دار الكتاب الحديث ، القاهرة ، مصر ، 2009.
- 21- ، نظم المعلومات الإدارية - الأساسيات والتطبيقات الإدارية : مراجع إدارة الأعمال ، دار الكتاب الحديث ، القاهرة ، مصر ، 2014.
- 22- شارلز وجارث جونز ، الإدارة الاستراتيجية : مدخل متكامل ، ترجمة : رفاعي محمد رفاعي ، محمد سيد أحمد عبد المتعل ، دل المريخ ، الرياض ، السعودية.
- 23- طاهر محسن منصور الغالي ، وائل محمد صبحي إدريس ، الإدارة الاستراتيجية : منظور منهجي متكامل ، دار وائل للنشر والتوزيع ، ط 2 ، عمان ، الأردن ، 2009.
- 24- عامر إبراهيم قنديلجي ، إيمان فاضل السامرائي ، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها ، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2002.
- 25- عبد الستار محمد العلي ، إدارة الإنتاج والعمليات : مدخل كمي ، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع ، ط 1 ، عمان ، الأردن ، 2006.
- 26- الجهاز المركزي للتعبة العامة والإحصاء ، دراسة قضايا الرعاية الصحية بالتطبيق على قطاع الدواء في مصر ، 2014 ، ص 50.
- 27- علاء فرحان طالب ، حسين حريجة غالي ، استراتيجية العمليات والسبقيات التنافسية ، دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2011.
- 28- علي السلمي ، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية ، دار غريب للنشر والطباعة ، القاهرة ، 2001 ، ص 104.
- 29- فلاح حسن عداي الحسيني ، الإدارة الاستراتيجية ، دار وائل للطباعة والنشر ، ط 1 ، عمان ، الأردن ، 2000.
- 30- مأمون نديم عكروش ، سهير نديم عكروش ، تطوير المنتجات الجديدة : مدخل استراتيجي متكامل وعصري ، دار وائل للطباعة والنشر والتوزيع ، الأردن ، 2004.
- 31- محسن علي الكتبي ، السلوك التنظيمي بين النظرية والتطبيق ، دن ، دم ، 2005.
- 32- محمد أحمد عوض ، الإدارة الاستراتيجية - الأصول والأسس العلمية ، الدار الجامعية للطباعة والنشر والتوزيع ، مصر ، 1999.
- 33- محمد رؤوف حامد ، السياسات الدوائية في مصر : الأوضاع - الإشكاليات - المستقبلات ، دار الشروق ، مصر ، يناير ، 2001.
- 34- ، مبادرة للتقديم ، مركز الدراسات السياسية والاستراتيجية ، القاهرة ، مؤسسة الأهرام للطباعة ، 1996.

- 1- محمد سعيد أوكيل ، اقتصاد وتسيير الإبداع التكنولوجي ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1994 .
- 36- محمد سعيد أوكيل ، الابتكار التكنولوجي لتحقيق التنمية المستدامة وتعزيز التنافسية ، مكتبة العبيكان ، ط1 ، السعودية ، 2011 .
- 37- ، وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر ، 1992 .
- 38- محمد موسى عثمان ، تحديث الدولة من خلال الرؤية التكنولوجية ، من كتاب: سعيد يس عامر ، الإدارة وتحديات التغيير ، مركز وايد سيرفيس للاستشارات والتطوير الإداري ، القاهرة ، مصر ، 2001 .
- 39- محبى الدين قطب ، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية ، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، ط1 ، 2012 .
- 40- مدحت أبو النصر ، تنمية القدرات الابتكارية لدى الأفراد والمنظمة ، مجموعة النيل العربية ، مصر ، 2002 .
- 41- نبيل مرسى خليل ، الميزة التنافسية في مجال الأعمال ، مركز الإسكندرية للكتاب ، الإسكندرية ، مصر ، 1998 ، ص 37 .
- 42- نجم عبود نجم ، إدارة الابتكار المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة ، دار وائل للنشر والتوزيع ، ط1 ، عمان ، الأردن ، 2003 .
- 44- ، القيادة وإدارة الابتكار ، دار صفاء للنشر والتوزيع ، ط2 ، عمان ، الأردن ، 2015 .
- 44- هوشيار معروف ، تحليل الاقتصاد التكنولوجي ، دار جرير للنشر والتوزيع ، ط2 ، عمان ، الأردن ، 2006 .
- ب- الدوريات :
- 1- أحمد عريقات ، وآخرون ، دور تطبيق معايير الاستقطاب والتعيين في تحقيق الميزة التنافسية - حالة دراسية - بنك الإسكان للتجارة والتمويل الأردني ، مجلة الزرقاء للبحوث والدراسات الإنسانية ، جامعة الزرقاء ، الأردن ، مجلد 10 ، عدد 2 ، 2010 .
- 2- اسعد محمد المحاميد ، إبراهيم بنى عطا ، أثر ممارسة عمليات إدارة المعرفة على الإبداع الفني والإداري : دراسة ميدانية في مؤسسات القطاع الصحي في محافظة معان ، جامعة الشرق الأوسط ، المجلة العربية للعلوم الإدارية ، الأردن ، مجلد 20 ، عدد 3 ، 2013 .
- 3- أشرف فؤاد السيد سلطان ، تأثير ممارسات إدارة الجودة الشاملة على الابتكار : دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية المصرية ، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية ، كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية ، مصر ، عدد 2 ، مجلد 52 ، 2015 .
- 4- زكى محمود صقر ، تأثير العلق التنظيمي كمتغير وسيط على العلاقة بين التسييس التنظيمي ومعوقات العملية الابتكارية - دراسة مقارنة ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، جامعة عين شمس ، عدد 4 ، 2014 .
- 5- عطية خلف الموسوي ، تأثير الإبداع التكنولوجي في تطوير منتجات الشركة العامة للصناعة الكهربائية دراسة حالة في الشركة العامة للصناعة الكهربائية ، مجلة الإدارة والاقتصاد ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد ، العراق ، عدد 78 ، 2009 .

- 6- عمرو حنفي عقلی ، محمد ناصر الدين ناصر ، " دور الخصائص التنظيمية في دعم الابتكار الإنتاجي للمشروعات الاستثمارية " ، دراسة ميدانية في الجمهورية العربية السورية ، مجلة تنمية الرافدين ، العدد 106 ، المجلد 34 ، 2012 ، جامعة الموصل ، العراق ، ص 161.
- 7- قريشى إبراهيم الشعار ، فايز جمعة النجار ، تطبيقات إدارة الجودة الشاملة وأثرها في الإبداع التكنولوجي - دراسة تطبيقية على المصارف العاملة في الأردن ، مجلة العلوم الإدارية ، الجامعة الأردنية ، الأردن ، العدد 2 ، المجلد 42 ، 2015.
- 8- قريشى محمد ، الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية ، مجلة علوم إنسانية ، عدد 37 ، 2008.
- 9- ليلي منير ، الابتكار والإبداع في العمل ، مجلة التنمية الإدارية ، كلية التجارة ، جامعة عين شمس ، عدد 113 ، 2006.
- 10- محمد عوض تاج الدين ، محمد رؤوف حامد ، السياسات الدوائية في مصر - الأوضاع والإشكاليات والمستقبلات ، مركز دراسات واستشارات الإدارة العامة ، مجلة كلية الاقتصاد والعلوم السياسية ، جامعة القاهرة ، عدد 16 ، 2003.
- 10- يسرى محمد حسين ، علاقة الإبداع التقني برضا الزبون (الضيف) ، مجلة الإدارة والاقتصاد ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة المستنصرية ، العراق ، عدد 81 ، 2010.
- ج- الرسائل العلمية :
- 1- خالد محمد آدم على ، إدارة تكنولوجيا المعلومات ودورها في تنمية رأس المال الفكري - مع دراسة ميدانية بالتطبيق على المصارف التجارية الليبية ، رسالة دكتوراه ، كلية التجارة ، جامعة قناة السويس ، مصر ، 2016.
- 2- دعاء جمال الدين على ناصر ، التسويق العكسي كمدخل استراتيجي للحد من مشكلات التوريد بالتطبيق على شركات إنتاج الأدوية التابعة للقطاع العام ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، جامعة بنها ، مصر ، 2013.
- 3- روية محمد رفعت على إبراهيم ، أثر الاستثمار في البحث العلمي والتطوير التكنولوجي على تعزيز القدرة التنافسية للصناعات الإلكترونية في مصر ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، جامعة بنها ، مصر ، 2014.
- 4- محمود عبد الحميد محمود صالح ، نموذج مقترح لتطوير المنتجات الدوائية في جمهورية مصر العربية ، رسالة دكتوراه ، كلية تجارة ، جامعة قناة السويس ، 2008.
- د- المؤتمرات واللقاءات :
- 1- بو مصباح نبيل ، فتان الطبيب ، أثر الإبداع في تغيير استراتيجيات المنظمات الحديثة ، الملتقى الدولي : الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة سعد دحلب ، الجزائر ، 18-19 مايو ، 2011.
- 2- رحيم حسين ، المؤسسة الاقتصادية وتحديات المحيط التكنولوجي : تشخيص واستراتيجيات ، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد ، جامعة الأغواط ، الجزائر ، 22-23 إبريل ، 2003.

3- عبد الوهاب بن بركة ، زينب بن التركي ، مساهمة الإبداع التكنولوجي في تدعيم المركز التنافسي للمنظمة ، الملتقى الدول حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة ، جامعة سعد دحلب ، البلدة ، الجزائر ، 12-13 مايو ، 2010 .

هـ- التقارير :

1- الجهاز المركزي للتعينة العامة والإحصاء ، دراسة قضايا الرعاية الصحية بالتطبيق على قطاع الدواء في مصر ، 2014 .

2- محمد رؤوف حامد ، الدواء في مصر - الأوضاع والمستقبلات ، الحالية الصحية الخدمات الصحية في مصر - دراسة تحليلية للوضع الراهن ورؤى مستقبلية ، جمعية التنمية الصحية والبيئية ، برنامج السياسات والنظم الصحية، 2005.

ثانياً : مراجع الأجنبية :

A- Books:

- 1- Clive Cookson, Survey -R&D Scoreboard, Financial Times, Sep. 27, 2001.
- 2- Everett E. Adam, Ronald J. Ebert, Production and Operations Management: Concept, Models and Behavior, 5th ed., Prentice- Hill New Delhi, 996.
- 3- Gareth, R. Jones, Organizational Theory: Text and Cases, Prentice Hall, 3th, USA, 2000.
- 4- Gary P. Pisano, Steven C. Wheelwright, The New Logic of High- Tech R&D, Harvard Business Review, SEP. OCT.1995.
- 5- Hugh Macmillan, Mahen Tampoe, Strategic Management: Process, Content, and Implementation, Oxford University Press, New York, 2000.
- 6- James B. Dilworth, Operations Management, McGraw-Hill, Inc., New York, 1992.
- 7- Jay Heizer, Barry Render, Principles of Operations Management, 3th ed., Prentice Hall, USA, 1999.
- 8- Joseph S. Martinich, Production and Operations Management: An Applied Modern Approach, John Wiley & Sons Inc., U.S.A, 1997.
- 9- Lee Krajewski, Larry P. Ritzman, Operations Management: Strategy and Analysis, 5th ed., Addison - Wesley Publishing Company, USA, 1999.
- 10- M.A. Vonderembse, G.P. White, Operations Management: Company Methods, and Strategies, 2th ed., West Publishing Company New York, 1991.
- 11- Michael E. Porter, Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance, Simon & Schuster, New York, 2004.
- 12- M Porter , " A vantage concurrential des Nations " Inter Edition, 1993, P.48.
- 13- P.F. Drucker, Innovation and Entrepreneur ship: Practice and Principles, Harper & Raw York, 1985.
- 14- Peter F. Druker, The Discipline of Innovation, Harvard Business Review, Nov.- Dec., 1998.
- 15- Richard B. Chase, Nicholas J. Aquilano, F Robert Jacobs, Operations Management for Competitive Advantage, Mc Graw-Hill, 9ed., 2001.
- 16- Richard L. Daft, organization theory and design, west publishing company, USA, 1992.
- 17- Ricky W. Griffin, Management, 4th ed., New Jersey, Texas A&M University, 1993.
- 18- Robert A. Pitts, David Lei, Strategic Management: Building and Sustaining Competitive Advantage, South- Western College Pub., USA, 2000.

- 19-Robert A. Pitts, David Lei, Strategic Management: Building and Sustaining Competitive Advantage, South – Western College Pub. USA, 2000.
- 20-Robert A. Pitts, David Lei, Strategic Management: Building and Sustaining Competitive Advantage, West Pub., 1996.
- 21-Robert Slater, 29 Leadership Secret Form Jack Welch, Mc Graw-Hill, New York, 2ed., 2003.
- 22-Schroeder, Roger G., Operations Management: Decision Making in the operation function, McGraw-Hill Book Co., New York ,1989.
- 23-Stoner J.A.F, Freeman R.E. Gilbert D.r., Management, Prentice- Hall, Delhi, 1996.
- 24-William Stevenson J. Production/ Operations Management, Von Hoffmann Press, 8th ed., 2007.
- 25-Williams, Chuck, Management , Australia: South Western College Publishing Thomson Learning , 2002.

B- Periodicals:

- 1- A.Subramanian, S. Nilakantha, Organizational Innovativeness: Exploring the relationship between Organizational Performance of innovation, types of innovations and measures of organizational performance, Omega, Vol.24, issue, 6, 1996.
- 2- Adriana Tiron Tudor, Monica Zaharie, Codruta Osoian , Innovation Development Needs in Manufacturing Companies Original Research Article, Procedia Technology ,Volume 12, 2014.
- 3- Ander Jungmttag, Changing Innovation in the pharmaceutical Industry: Globalization and New Ways of drug Development, Springer- Verlag Berlin, Heidelberg, Germany, 2000.
- 4- Anton J.C., Willem J. V., Mariska V., Success and Failure of 50 Innovation Projects in Dutch Companies, European Journal of Innovation Management, Vol.3, No.3, 2000.
- 5- Christian Le Bas, et. al., The Differentiated Impact of Organization innovation practices on Technological Innovation Persistence, European Journal of Innovation Management, Vol. 18, No.1,2015.
- 6-E.C. Martins, F. Terblanche, " Building organizational culture that stimulates creativity and innovation " European Journal of Innovation Management, 2003, Vol.6, Iss:1.
- 7-Eric J. Bartelsman, Mark Doms, Understanding Productivity : Lessons from Longitudinal Microdata, Journal of Economics Literature, Vol. 38, No.3, Sep.2000.
- 8-Hao Ma, Toward Global Competitive Advantage: Creation, Competition, Cooperation, and co-option, Management Decision, Vol.42, iss.7, 2004.
- 9-King W.R., Kugler J. L., The Impact of Rhetorical Strategies on Innovation Decisions : An Experimental study, Omega, Vol.28, 2000.
- 10-L. Zhuang, Bridging the gap between Technology and business strategy: A Pilot study on the innovation, Process, Management, Vol. 33, No.8,1995.
- 11-Norbert Thom, Innovation Management in Small and Medium- Sized Firms, Management International Review , Vol. 30, No.2., 1990.
- 12-Nurul N. Abd Aziz, Sarminah Samad, Innovation and Competitive Advantage: Moderating Effects of Firm Age in Foods Manufacturing SMEs in Malaysia, Procedia Economics and Finance, Vol.35,2016.

C-Conference:

K. Bratnicka, B. Gabrys, M. Bratnicki, How Organizational Creativity influence Firm's Profitability: The Moderating Role of Corporate entrepreneurship. European Conference on Innovation and Entrepreneurship, Vol.1, Academic Conference International Limited, 19-20 sept 2013.

