

أثر المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون والتنافس في شركات صناعة الادوية ذات النطاق
الدولي

The Impact of International Business Knowledge

On the Collaborative and the Competitive Strategies

In the Pharmaceutical Companies with International Scope

إعداد الطالب:

عماد عاطف احمد حسونة

إشراف

الأستاذ الدكتور نعمه عباس خضير الخفاجي

قدمت هذه الأطروحة إستكمالاً لمتطلبات منح درجة دكتوراه فلسفة في الإدارة

قسم الإدارة

كلية الأعمال

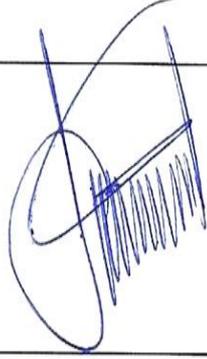
جامعة عمان العربية

2013

التفويض

أنا عماد عاطف أحمد حسونه أفوض جامعة عمان العربية بتزويد نسخ من أطروحتي للمكتبات أو

المؤسسات أو الهيئات أو الأشخاص عند طلبها.

عماد عاطف أحمد حسونه	الاسم:
	التوقيع:
٢٠١٣ / ١ / ٢٩	التاريخ:

قرار اللجنة

نوقشت هذه الأطروحة بعنوان " أثر المعرفة بالأعمال الدولية على إستراتيجيات التعاون والتنافس

في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي " إستكمالاً لمنح درجة دكتوراه فلسفة في الإدارة ،

واجيزت بتاريخ ١١/١٢/٢٠١٩

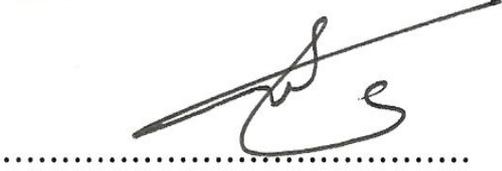
أعضاء لجنة المناقشة :-

.....


الدكتور محمد أبويمين - رئيساً

.....


الأستاذ الدكتور نعمة الخفاجي - مشرفاً / عضواً

.....


الدكتور غسان العمري - عضواً

.....


الأستاذ الدكتور أحمد القطامين - عضواً / خارجياً

شكر وتقدير

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

"رَبِّ أَوْزَعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحًا تَرْضَاهُ وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ" صدق الله العظيم ﴿سورة النمل الآية ١٩﴾

وبعد

فيطيب للباحث بعد شكر الله عز وجل أن يتقدم بخالص الشكر وعظيم الامتنان والتقدير والعرفان بالجميل إلى الأستاذ الدكتور/نعمة عباس الخفاجي على شموله للباحث بالرعاية والتوجيه وعلى ما قدمه من دعم ومساندة وعلى ما بذله من جهد في القراءة وإبداء الملاحظات السديدة والنصائح القيمة طوال فترة الأطروحة والتي كان لها أعظم الأثر في إتمام هذه الأطروحة، فكان نعم الوالد والمعلم، فجزاه الله خيرا وبارك له في صحته وعلمه وأسرته.

كما يتوجه الباحث بالشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور/محمد أبويمين على تفضله بقبول الاشتراك في لجنة المناقشة فجزاه الله خيرا.

كما يتوجه الباحث بالشكر والتقدير إلى الأستاذ الدكتور/أحمد القطامين على تفضله بقبول الاشتراك في لجنة المناقشة فجزاه الله خيرا.

كما يتوجه الباحث بالشكر والتقدير إلى الدكتور/غسان العمري على تفضله بقبول الاشتراك في لجنة المناقشة فجزاه الله خيرا.

كما يتوجه الباحث بالشكر والتقدير إلى الأساتذة الأفاضل محكمي الإستبانة على ما قدموه من عون وتوجيهات سديدة وإرشادات بناءه كان لها أكبر الأثر في إتمام الإستبانة.

كما يتقدم الباحث بالشكر والتقدير لكل من ساعده أو أبدى له توجيهها أو أسدى له نصحا أو قدم له عوناً، داعياً المولى عز وجل أن يجزيهم خير الجزاء وأن يجعل ذلك في ميزان حسناتهم.

والحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات،،،،،

الاهداء
أهدي هذا الجهد المتواضع ...

الى من علمنا التفاؤل والمضي الى الأمام ... الى من راعانا وحافظ علينا ... الى من وقف الى جانبنا عندما
ضللنا الطريق ... الأستاذ الدكتور نعمة عباس الخفاجي

الى منكلله الله بالهيبة والوقار ...
الى من علمني العطاء بدون انتظار ...
الى من أحمل أسمهيكل افتخار ...
أرجو من الله أن يمد في عمرك لترى ثماراً قد حان قطافها بعد طول إنتظار وستبقى كلماتك نجوم أهتدي
بها اليوموفي الغد وإلى الأبد....والذي العزيز

الى ملاكي في الحياة ...
الى معنى الحب وإلى معنى الحنان والتفاني ...
البسمةالحياة وسر الوجود...
الى من كان دعائها سر نجاحي وحنانها بلسم جراحي إلى أعلى الحبايب ... أمي الحبيبة

الى القلوبالطاهرة الرقيقة والنفوس البريئة إلى رياحين حياتي ... إخوتي الأحباء

الى توأم روحي ورفيقة دربي ...
الى شمعة متقددةتنير ظلمة حياتي ..
الى من بوجودها أكتسب قوة ومحبة لا حدود لها ...
الى صاحبة القلب الطيب والنوايا الصادقة ... زوجتي العزيزة

الى بسمة أبدية رسمتها على شفتي يد الأقدار..
الى وردة عبقت بأطياب العبير و تفتحت في داري..
الى كل البراءة.. كل الطفولة .. كل العذوبة ... إبنتي نايـا

فهرس المحتويات

ش	شكر وتقدير
ج	الاهداء
ح	فهرس المحتويات
د	قائمة الجداول:.....
س	قائمة الاشكال :
ش	قائمة الملاحق:.....
ص	الملخص
ظ	Abstract
١	الفصل الأول الإطار العام للدراسة
٢	1-1: مقدمه
٣	2-1: أهمية الدراسة
٣	3-1: مشكلة الدراسة و عناصرها
٥	4-1: فرضيات الدراسة
٦	5-1: أمودج الدراسة
٩	6-1: التعريف بالمصطلحات إجرائياً:.....
١١	7-1: حدود الدراسة
١٢	8-1: محدّدات الدراسة :
١٣	الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات ذات الصلة
١٤	2- 1 : المعرفة بالأعمال الدولية:.....
٣٦	2-2 : استراتيجيات التعاون والتنافس الدولي:.....
٥٥	3-2: الدراسات ذات الصلة:.....
٦٩	الفصل الثالث الطريقة والإجراءات
٧٠	1-3: تمهيد:
٧٠	2-3 : منهج الدراسة:
٧٠	3-3: مجتمع الدراسة ووحدة المعاينة:.....
٨١	4-3: مصادر جمع البيانات:.....
٨٢	3 - 5: مراحل تطوير أداة الدراسة:.....

٨٧.....	6-3: المعالجة الإحصائية للبيانات:
٨٩.....	الفصل الرابع التحليل الإحصائي للبيانات واختبار الفرضيات
٩٠.....	1-4: تمهيد:
٩٠.....	2-4: النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الأول:
١٠٧.....	3-4: النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الثالث:
١١٤.....	4-4: نتائج اختبار فرضيات الدراسة:
١٧٣.....	الفصل الخامس مناقشة النتائج والتوصيات
١٧٤.....	1-5: تمهيد:
١٧٤.....	2-5: مناقشة النتائج:
١٩٢.....	3-5: التوصيات:
١٩٥.....	قائمة المراجع والملاحق:

قائمة الجداول:

رقم الصفحة	المحتوى	الرقم
21	نماذج تصنيف المعرفة وتعريفها	1-2
28	أهداف دخول الشركات في الأعمال الدولية	2-2
32	أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية	3-2
50	دوافع وأهداف تشكيل استراتيجيات تعاون دولية	4-2
60	أنماط وأنواع استراتيجيات التنافس	5-2
91	شركات صناعة الأدوية الأردنية وأسواقها الدولية	1-3
94	استراتيجيات التعاون الدولي لشركات صناعة الأدوية الأردنية	2-3
98	مجتمع الدراسة ووحدة المعاينة	3-3
99	وصف خصائص أفراد وحدة المعاينة	4-3
106	فقرات قياس أبعاد متغيرات نموذج الدراسة	5-3
108	نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة (الإتساق الداخلي لفقرات الإستبانة)	6-3
110	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المعرفة بالزبائن الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية	1-4
117	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المعرفة بالموردين الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية	2-4
119	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المعرفة بالشركاء الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية	3-4
121	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المعرفة بالمنافسين الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية	4-4
123	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المعرفة بالظروف الإقتصادية في الأسواق الدولية	5-4
125	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المعرفة بالظروف القانونية في الأسواق الدولية	6-4
127	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المعرفة بالظروف التكنولوجية في الأسواق الدولية	7-4
رقم الصفحة	المحتوى	الرقم
129	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الأهمية النسبية لمستوى اهتمام المديرين بأبعاد المعرفة بالأعمال الدولية	8-4
132	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات إستراتيجية المشاريع المشتركة	9-4
134	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات إستراتيجية التحالفات التعاقدية	10-4
137	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات إستراتيجية الابتكار الجذري للمنتج	11-4
139	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات إستراتيجية تنوع جودة الإنتاج	12-4

141	الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات إستراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة	13-4
143	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الأهمية النسبية لمستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون والتنافس	14-4
145	نتائج اختبار (VIF) للتحقق من ظاهرة التداخل الخطي المتعدد بين المتغيرات المستقلة	15-4
149	جدول تحليل التباين للانحدار لاختبار صلاحية نموذج الانحدار الخطي المتعدد التدريجي لأثر المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون والتنافس	16-4
150	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون والتنافس في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي	17-4
١٥١	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون والتنافس في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي	١٨-٤
154	جدول تحليل التباين للانحدار لاختبار صلاحية نموذج الانحدار الخطي المتعدد التدريجي لأثر المعرفة بالأعمال الدولية على إستراتيجية المشاريع المشتركة	19-4
155	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات المشاريع المشتركة في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي	20-4
رقم الصفحة	المحتوى	الرقم
١٥٦	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد ، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات المشاريع المشتركة في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي	٢١-٤
158	جدول تحليل التباين للانحدار لاختبار صلاحية نموذج الانحدار الخطي المتعدد التدريجي لأثر المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التحالفات التعاقدية	22-4
159	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التحالفات التعاقدية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي	٢٣-٤
١٦٠	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التحالفات التعاقدية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي	٢٤-٤
162	جدول تحليل التباين للانحدار لاختبار صلاحية نموذج الانحدار الخطي المتعدد التدريجي لأثر المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون الدولي	٢٥-٤

163	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي	26-4
١٦٤	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي	٢٧-٤
١٦٧	جدول تحليل التباين للانحدار لاختبار صلاحية نموذج الانحدار الخطي المتعدد التدريجي لأثر المعرفة بالأعمال الدولية على إستراتيجية الإبتكار الجذري للمنتج	28-4
168	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على إستراتيجية الإبتكار الجذري للمنتج في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي	29-4
١٦٩	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على إستراتيجية الإبتكار الجذري للمنتج في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي	٣٠-٤
171	جدول تحليل التباين للانحدار لاختبار صلاحية نموذج الانحدار الخطي المتعدد التدريجي لأثر المعرفة بالأعمال الدولية على إستراتيجية تنوع جودة الإنتاج	31-4
172	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على إستراتيجية تنوع جودة الإنتاج في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي	32-4
١٧٣	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على إستراتيجية تنوع جودة الإنتاج في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي	٣٣-٤
175	جدول تحليل التباين للانحدار لاختبار صلاحية نموذج الانحدار الخطي المتعدد التدريجي لأثر المعرفة بالأعمال الدولية على إستراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة	34-4
176	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على إستراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي	35-4
١٧٧	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على إستراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي	٣٦-٤

179	جدول تحليل التباين للانحدار لاختبار صلاحية نموذج الانحدار الخطي المتعدد التدريجي لأثر المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التنافس الدولي	37-4
180	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي	38-4
١٨١	نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي	٣٩-٤
184	نتائج اختبار (t) لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً لخاصية النوع الإجتماعي	40-4
186	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً لخاصية العمر	41-4
188	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً لخاصية المؤهل التعليمي	42-4
191	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً لخاصية سنوات الخبرة	43-4
193	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً لخاصية المسمى الوظيفي	44-4
196	نتائج اختبار (t) لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً لخاصية النوع الإجتماعي	45-4
198	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً لخاصية العمر	46-4

199	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً لخاصية المؤهل التعليمي	47-4
201	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً لخاصية سنوات الخبرة	48-4
202	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً لخاصية المسمى الوظيفي	49-4
205	نتائج اختبار (t) لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً لخاصية النوع الإجتماعي	50-4
208	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً لخاصية العمر	51-4
210	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً لخاصية المؤهل التعليمي	52-4
212	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً لخاصية سنوات الخبرة	53-4
214	نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA) لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً لخاصية المسمى الوظيفي	54-4
238	ملخص نتائج اختبار فرضيات الدراسة	1-5

قائمة الاشكال :

رقم الصفحة	المحتوى	الرقم
10	أمودج أثر المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون والتنافس الدولي	1-1
63	الساعة الإستراتيجية ، خيارات الإستراتيجية التنافسية	1-2

قائمة الملاحق:

رقم الصفحة	المحتوى	الرقم
260	المحكّمون لأداة القياس المستخدمة	1
261	الاستبانة	2
270	الشركات الأعضاء في الجمعية الأردنية للصناعات الدوائية	3
٢٧١	الأسئلة المفتوحة التي وجهت إلى المديرين	٤

أثر المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون والتنافس في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق

الدولي

إعداد

عماد عاطف أحمد حسونه

إشراف

الأستاذ الدكتور نعمة عباس الخفاجي

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد أثر المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون والتنافس في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي. وقد تم تحليل آراء وإستجابات وحدة المعاينة فيما يتعلق بأثر المعرفة بالأعمال الدولية بأبعادها والمتمثلة في المعرفة (بالزبائن الحاليين والمحتملين، والموردين الحاليين والمحتملين، والشركاء الحاليين والمحتملين، والمنافسين الحاليين والمحتملين، والظروف الإقتصادية، والظروف القانونية، والظروف التكنولوجية) في الأسواق الدولية على استراتيجيات التعاون بأبعادها المتمثلة في (إستراتيجية المشاريع المشتركة، وإستراتيجية التحالفات التعاقدية) واستراتيجيات التنافس بأبعادها المتمثلة في (إستراتيجية الإبتكار الجذري للمنتج، وإستراتيجية تنوع جودة الإنتاج، وإستراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة).

وتعتبر هذه الدراسة وصفية وتحليلية لكونها تبحث في وصف مستوى إهتمام المديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي بالمعرفة بالأعمال الدولية واستراتيجيات التعاون والتنافس. وكذلك تحليل أثر المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون والتنافس. وقد تكون مجتمعة الدراسة من شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

وقد إستخدم الباحث عدة أدوات لجمع البيانات لغرض الدراسة والتحليل. فقد تمت مراجعة المواقع الإلكترونية للشركات المبحوثة، وإجراء مقابلات مع عينة من المديرين الذين يعملون في مجال إدارة الأعمال الدولية والتخطيط الإستراتيجي. كما وتم إستخدام الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات حيث تم توزيع (١٥٤) إستبانة مكونة من ثمانين فقرة، وتم إسترداد (125) إستبانة صالحة للتحليل.

وقد استخدم الباحث مجموعة من الأساليب الإحصائية لتحليل إستجابة وحدة المعاينة وإختبار الفرضيات وكان من أهمها: التكرارات، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ومقياس كرونباخ ألفا، وإختبار الإنحدار الخطي المتعدد التدريجي لاختبار فرضيات الأثر الثلاث الأولى، وكذلك إختبار (t) و (ANOVA) لاختبار فرضيات الفروق لمعرفة المديرين بالأعمال الدولية واستراتيجيات التعاون والتنافس والتي تعزى للخصائص الشخصية والوظيفية.

وقد كانت أبرز النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يأتي:

- ١- إن مستوى إهتمام أغلب المديرين بأبعاد المعرفة بالأعمال الدولية واستراتيجيات التعاون والتنافس قد تراوح بين الدرجة المتوسطة والمرتفعة.
- ٢- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأربعة من أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية والمتمثلة في (المعرفة بالشركاء، والمعرفة بالظروف الإقتصادية، والمعرفة بالظروف القانونية، والمعرفة بالظروف التكنولوجية) على استراتيجيات التعاون والتنافس الدولي.
- ٣- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لثلاثة من أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية المتمثلة بـ(المعرفة بالظروف القانونية، والمعرفة بالشركاء، والمعرفة بالظروف التكنولوجية) على إستراتيجيات التعاون الدولي.
- ٤- وجود أثر ذو دلالة إحصائية لبعدين فقط من أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية المتمثلة بـ(المعرفة بالظروف الإقتصادية، والمعرفة بالمنافسين) على استراتيجيات التنافس الدولي.
- ٥- وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى إهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية حول بعد (المعرفة بالظروف التكنولوجية في الأسواق الدولية) في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تعزى لمتغير المؤهل التعليمي لصالح المديرين من حملة شهادة (الدكتوراه)، وإلى متغير المسمى الوظيفي لصالح المديرين ممن هم في الموقع الوظيفي (مدير عام).

وبناءً على النتائج، تقدمت الدراسة بجملة من التوصيات من أهمها:

- ١- التأكيد على ضرورة إهتمام إدارة شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي بالمعرفة بالأعمال الدولية وإستخدامها وتوظيفها بشكل علمي منهجي في إختيار استراتيجيات التعاون والتنافس دولياً.

- ٢- ضرورة اهتمام إدارة شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، بـ(المعرفة بالموردين الحاليين والمحتملين، والمعرفة بالزبائن الحاليين والمحتملين)، أسوة بأبعاد المعرفة بالأعمال الدولية، نظراً لحصولهما على المراتب الأخيرة (السادسة والسابعة) على الترتيب، على سلم إدراك أفراد عينة الدراسة وتصوراتهم لهذين البعدين في الشركات المبحوثة.
- ٣- بناء قواعد بيانات خاصة بالشركات تحتوي على بيانات عن أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية تستخدم كمرجع من قبل المديرين عند إتخاذ قرارات إستراتيجية تتعلق بالأسواق الدولية.

The Impact of International Business Knowledge on the Collaborative and the Competitive Strategies in the Pharmaceutical Firms with International Scope

Prepared By

Imad Atef Hassouneh

Supervised By

Prof. Neamah Abbas Alkhafaji

Abstract

The main purpose of this study is to determine the impact of International business knowledge (IBK) on the Collaborative and the Competitive Strategies in the Pharmaceutical firms with international scope. The researcher analyzes the opinions and responses of the sample unit concerning the impact of IBK on collaborative and competitive strategies. The dimensions of the IBK relate to Knowledge (on current and prospective customers, current and prospective suppliers, current and prospective partners, current and prospective competitors, economic conditions, legal conditions, and technological conditions). On the one hand, the dimensions of Collaborative strategies relate to (Joint-venture strategy, and Contractual alliances strategy). On the other hand, the dimensions of Competitive strategies relate to (Radical product Innovation, Diversified Quality production, and Low-cost production).

The study is descriptive and analytical where it describes the level of interest of managers working in pharmaceutical firms with the International business knowledge and the Collaborative and Competitive Strategies. It also analyzes the impact of International business Knowledge on the Collaborative and the Competitive Strategies. The sample of the study consists of eleven pharmaceutical firms with international scope that are registered in the Jordanian Association of Pharmaceutical manufacturers.

The researcher uses various tools in gathering the needed data for this study such as reviewing the websites of the researched firms, and conducting interviews with sample managers working in the field of International Business and Strategic planning. The researcher has also used a questionnaire as the primary tool for collecting data by distributing (154) questionnaires consisting of (80) paragraphs and recovering (125) valid for analysis.

Furthermore, a group of statistical techniques are used to examine the responses of the sample unit and to test the hypotheses. Some of these techniques are: frequencies, standard deviations, Cronbach Alpha, multi linear regression, (t) test and One way ANOVA to find the impact of IBK on the Collaborative and the Competitive Strategies, and the variance in the impact of IBK dimensions on the Collaborative and Competitive strategies based on personal and functional characteristics.

The main results of the study are the following:

1. The majority of managers level of interest on International Business Knowledge dimensions and Collaborative and Competitive strategies is of medium and high range.
2. There is statistically significant impact of four dimensions of International Business Knowledge (Knowledge on partners, knowledge on economic conditions, knowledge on legal conditions, Knowledge on technological conditions) on the International Collaborative and Competitive Strategies.
3. There is statistically significant impact of three dimensions of International Business Knowledge (Knowledge on legal conditions, Knowledge on partners, Knowledge on technological conditions) on the International Collaborative Strategies.

4. There is statistically significant impact of two dimensions of International Business Knowledge (Knowledge on legal conditions, Knowledge on competitors) on the International Competitive Strategies.

5. The existence of statistical differences in the manager's level of interest on International Business Knowledge dimension (Knowledge on technological conditions in international markets) in pharmaceutical firms with international scope based on educational qualifications in favor of managers with (PhD) degrees, and based on Job title in favor of managers who are in (General Manager) title.

Based on the results, the study provides the following recommendations, of the most important are:

1. The management of the Pharmaceutical firms with international scope should pay more attention to scientific and systematic use of International Business Knowledge in the selection of International Collaborative and Competitive Strategies.

2. The management of the Pharmaceutical firms with international scope should pay more attention to Knowledge on current and prospective suppliers, and Knowledge on current and prospective customers since they were ranked number six and seven respectively on the recognition scale and perception in the studied sample.

3. Building a corporate database that contain data on the dimensions of International Business Knowledge which can be used as a reference by top management when making strategic decisions related to International markets.

الفصل الأول الإطار العام للدراسة

1. مقدمه
2. أهمية الدراسة.
3. مشكلة الدراسة وعناصرها.
4. فرضيات الدراسة.
5. أمودج الدراسة.
6. التعريف بالمصطلحات الإجرائية.
7. حدود الدراسة.
8. محددات الدراسة.

1-1: مقدمه

التغيير في الظروف المرتبطة بالأسواق، وشدة المنافسة نتيجة العالمية، وفتح الأسواق والاقتصاديات على بعضها، وحرية حركة رأس المال، وعوامل الإنتاج والمنتجات، والتنافس العالمي، والتغير التكنولوجي السريع في مجالات النقل والاتصالات جعل تبني الشركات لاستراتيجيات الأعمال الدولية كشرط للبقاء في السوق أمراً حتمياً والذي يحقق لتلك الشركات الميزات المستهدفة من دخولها في الأسواق الدولية مثل زيادة الحصة السوقية، وزيادة المبيعات، وخفض التكاليف واكتساب مصادر جديدة غير متاحة في البلد الأم . كما أنه وفي ظل اقتصاد المعرفة وكون الصناعات الدوائية صناعةً مبنية على أساس المعرفة تعتمد فيها الميزة التنافسية على الابتكار لمنتجات جديدة وتقليص الوقت المطلوب لخروج تلك المنتجات للسوق والاختيار الصحيح لاستراتيجيات التعاون والتنافس الدولية الواجب اتباعها، فقد زادت الحاجة والطلب على المعرفة بالأعمال الدولية بأبعادها المختلفة (Jung et al., 2009)، حيث تُعدّ من أهم المصادر التي تساهم في نجاح الشركات ذات النطاق الدولي.

وتنبع أهمية استراتيجيات التعاون والتنافس لشركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي في الأردن من حقيقة أنّ ما يقارب من ثلاثة أرباع من إجمالي المنتجات الدوائية الأردنية تصدر إلى الأسواق الدولية (EI-Quqa et al., 2007). ولضمان نجاح الاستراتيجيات الدولية المتبعة زاد اهتمام الشركات ذات النطاق الدولي بالمشاركة بالمعرفة العكسية والتي تتمثل في نقل ومشاركة المعرفة المتوفرة لدى المديرين ذوي الخبرة في الأسواق الدولية (المعرفة حول الزبائن والمنافسين والموردين والشركاء والظروف القانونية والاقتصادية والظروف التكنولوجية) مع الإدارة العليا المسؤولة عن التخطيط الاستراتيجي، بينما انصب تركيز الشركات سابقاً على نقل المعرفة الخاصة بهم من الشركة الأم إلى مديريها العاملين في الأسواق الدولية من أجل ضمان تنفيذ استراتيجياتها. لذلك فإنّ الدراسة الحالية تسلط الضوء على أثر المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون والتنافس في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، والتي يتوقع أنّ تساعد الإدارات في الصناعات الدوائية الأردنية ذات النطاق الدولي، في تحديد المعرفة المهمة والواجب توافرها ومشاركتها مع الآخرين، من أجل المفاضلة بين الخيارات الاستراتيجية المتاحة.

2-1: أهمية الدراسة

1. تستمد الدراسة أهميتها من كونها تتناول مفهوماً حديثاً وهو المعرفة بالأعمال الدولية. حيث لا تتوافر دراسات عربية (في حدود اطلاع الباحث) حول هذا الموضوع.

2. تتناول الدراسة أثر المعرفة بالأعمال الدولية بأبعادها الرئيسية (المعرفة بالزبائن الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية، والمعرفة بالموردين الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية، والمعرفة بالشركاء الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية، والمعرفة بالمنافسين الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية، والمعرفة بالظروف القانونية في الأسواق الدولية، والمعرفة بالظروف الاقتصادية في الأسواق الدولية، والمعرفة بالظروف التكنولوجية في الأسواق الدولية) على استراتيجيات التعاون والتنافس الدولي مجتمعة.

3. تتناول الدراسة قطاعاً مهماً في الاقتصاد الأردني وهو قطاع الصناعات الدوائية. ويمكن فهم أهمية هذا القطاع من حقيقة أنه ثاني أكبر صناعة تصديرية في الأردن (El-Quqa et al., 2007).

3-1: مشكلة الدراسة وعناصرها

إن الخوف من المجهول نتيجة النقص في المعرفة بشأن الأسواق الدولية أصبح رادعاً ومانعاً للعديد من الشركات للتوسع دولياً (Spence & Crick, 2004)، كما وأن الشركات التي لا تمتلك تلك المعرفة ستقتصر مشاركتها في الأعمال الدولية من خلال استراتيجيات بسيطة مثل التصدير، وسوف لن تكون قادرة على استغلال إمكانياتها وقدراتها بالكامل (Wittine, 2012). وفي ضوء زيارة الباحث لعدد من شركات الصناعات الدوائية الأردنية ذات النطاق الدولي ومن خلال المقابلات التي أجريت مع عدد من المديرين ورؤساء الأقسام في تلك الشركات اتضح وجود نقص وتفاوت في المعرفة بالأعمال الدولية بأبعادها المختلفة، لدى المديرين ورؤساء الأقسام في الشركات الدوائية الأردنية ذات النطاق الدولي، كما لوحظ أيضاً وجود تفاوت في مدى اعتماد إدارة تلك الشركات على المعرفة بالأعمال الدولية بأبعادها عند اختيار استراتيجيات التعاون والتنافس الدولية.

بناءً على ما تقدم فإن الغرض من الدراسة هو تحديد أثر المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات

التعاون والتنافس في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

ويمكن تحقيق غرض الدراسة من خلال الإجابة على الأسئلة الآتية:

١- ما مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي؟

٢- ما مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي؟

- ٣- ما مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي؟
- ٤- ما أثر المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون و التنافس في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي؟
- ٥- ما أثر المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون بأبعادها (استراتيجية المشاريع المشتركة، استراتيجية التحالفات التعاقدية) في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي؟
و تتفرع منه الأسئلة الفرعية الآتية:
- أ- ما أثر المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات المشاريع المشتركة في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي؟
- ب- ما أثر المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التحالفات التعاقدية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي؟
- ٦- ما أثر المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التنافس بأبعادها (استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج، استراتيجية تنوع جودة الإنتاج، استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة) في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي؟
و تتفرع منه الأسئلة الفرعية الآتية:
- أ- ما أثر المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات الابتكار الجذري للمنتج في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي؟
- ب- ما أثر المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات تنوع جودة الإنتاج في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي؟
- ج- ما أثر المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات الإنتاج بتكلفة منخفضة في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي؟

7- هل هناك اختلاف في مستوى تقييم المديرين للمعرفة بالأعمال الدولية تبعًا إلى الخصائص الشخصية والوظيفية (النوع الإجتماعي، والعمر، والمؤهل التعليمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي) في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي؟

8- هل هناك اختلاف في مستوى تقييم المديرين لاستراتيجيات التعاون تُعزى إلى الخصائص الشخصية والوظيفية (النوع الإجتماعي، والعمر، والمؤهل التعليمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي) في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي؟

9- هل هناك اختلاف في مستوى تقييم المديرين لاستراتيجيات التنافس تعزى إلى الخصائص الشخصية والوظيفية (النوع الإجتماعي، والعمر، والمؤهل التعليمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي) في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي؟

4-1: فرضيات الدراسة

-الفرضية الرئيسة الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للمعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون والتنافس في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

-الفرضية الرئيسة الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للمعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

وتتفرع منها الفرضيات الآتية:

-لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للمعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجية المشاريع المشتركة في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

-لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للمعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجية التحالفات التعاقدية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

-الفرضية الرئيسة الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للمعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التنافس في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

وتتفرع منها الفرضيات التالية:

-لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للمعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

-لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للمعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجية تنوع جودة الإنتاج في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

-لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للمعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

-الفرضية الرئيسة الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية بأبعادها تُعزى إلى الخصائص الشخصية والوظيفية بأبعادها (النوع الإجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي) في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

-الفرضية الرئيسة الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون تُعزى إلى الخصائص الشخصية والوظيفية بأبعادها (النوع الإجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي) في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

-الفرضية الرئيسة السادسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس تُعزى إلى الخصائص الشخصية والوظيفية بأبعادها (النوع الإجتماعي، والعمر، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي) في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

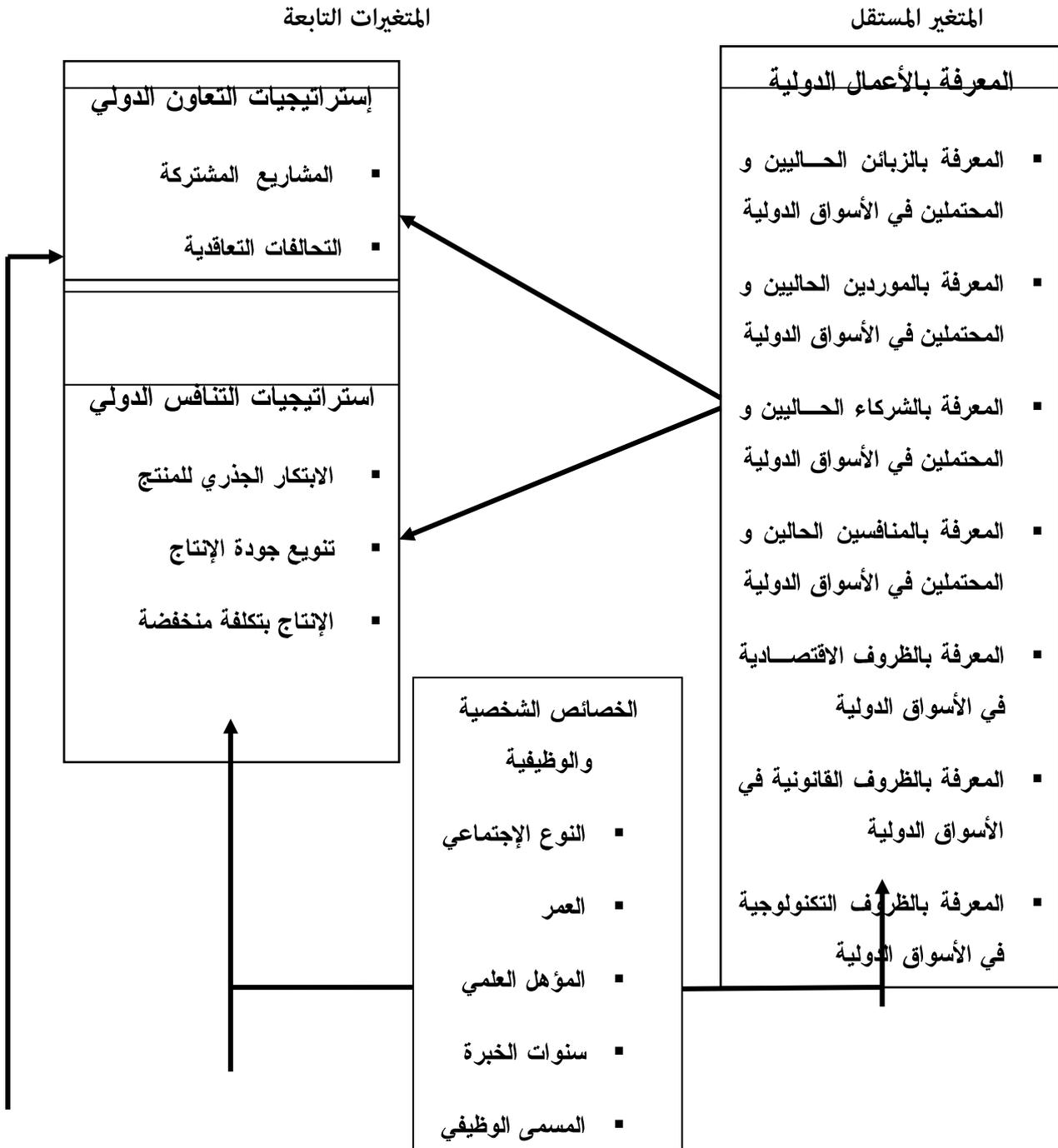
1-5: أُمُودَج الدراسة

استمدت فكرة الأُمُودَج بناءً على زيارة الباحث للشركات الدوائية الأردنية المصنعة للأدوية و التي تعمل دولياً، و بالاستعانة بدراسة (Jung et al.,2009, Karaszewski 2008, Zekiri & Angelova,) (2011) فيما يخص المعرفة بالأعمال الدولية، و الاستعانة بدراسة (Park 2010, Zhang et al., 2010,) (& Comino et al., 2007)

فيما يخص استراتيجيات التعاون الدولي، والاستعانة بدراسة (Herrmann,2008a, 2008b, & 2009) فيما يخص استراتيجيات التنافس الدولي. ويوضح الشكل (1-1) أُمُوذج الدراسة.

فالفكرة الأساسية تجسد تفكير الباحث بالتحري عن أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية وحيث أن هذه المعرفة تحمل أبعاداً متعدّدة فقد تم اختيار المعرفة المتعلقة بـ (الزبائن، والموردين، والشركاء، والمنافسين، والظروف الاقتصادية، والظروف القانونية، والظروف التكنولوجية) في الأسواق الدولية، وهي تعبّر في مضمونها عن ضرورة إدراك المديرين للمعرفة بالأعمال الدولية بصورة كلية أو جزئية. ويُتوقّع أن يساعد ارتفاع مستوى المعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي إلى ترشيد عملية اختيار محفظة استراتيجيات التعاون المتمثلة بـ (استراتيجية المشاريع المشتركة، واستراتيجية التحالفات التعاقدية)، واستراتيجيات التنافس المتمثلة بـ (استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج، واستراتيجية تنويع جودة الإنتاج، واستراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة).

إن هذا الأُمُوذج أكثرُ ملاءمةً حسب توقعات الباحث للشركات ذات الأعمال الدولية والعالمية من حيث تحقيق المواءمة بين مستوى المعرفة بالأعمال الدولية ونوع استراتيجيات التعاون والتنافس التي تقود ضمناً لاستدامة أعمال شركات صناعة الأدوية وتطورها بصورة كلية أو جزئية بلغة التعاون أو التنافس لتحقيق أهداف شركات صناعة الأدوية.



الشكل رقم (1-1) أمودج الدراسة

*من إعداد الباحث بالاستعانة بالدراسات ذات الصلة

6-1: التعريف بالمصطلحات إجرائيًا:

-المعرفة بالأعمال الدولية: تشمل المعرفة المتوفرة لدى المديرين و متّخذي القرار في الشركات التي ترغب في العمل في أكثر من دولة حول (الزبائن، الموردّين، الشركاء، المنافسين، الظروف الاقتصادية، الظروف القانونية، الظروف التكنولوجية) في تلك الدول. تم قياس هذا المتغير من خلال الأبعاد الآتية:

-المعرفة بالزبائن (الحاليين والمحتملين) في الأسواق الدولية: هي المعرفة المتوفرة حول حاجات و تفصيلات الزبائن، والقوة الشرائية لدى الزبائن، والفرص المتاحة للحصول على زبائن جدد، و النمط الشرائي للزبائن. وتم قياسها بالفقرات (7-11).

-المعرفة بالموردّين (الحاليين والمحتملين) في الأسواق الدولية: هي توافر المعرفة حول عدد سنوات خبرة الموردّ، والوضع المالي للموردّين، وجدية التزام الموردّين بمواعيد التسليم، وقدرتهم على تلبية الاحتياجات، وسمعتهم في الأسواق الدولية. وتم قياسها بالفقرات (12-17).

-المعرفة بالشركاء (الحاليين والمحتملين) في الأسواق الدولية: هي توافر المعرفة اللازمة حول الأهداف الاستراتيجية للشركاء، والمعرفة بالقدرات التكنولوجية والتسويقية والمالية للشركاء، والمعرفة بعدد سنوات الخبرة لدى الشركاء، واستعدادهم لتقاسم مخاطر الأعمال. وتم قياسها بالفقرات (18-24).

-المعرفة بالمنافسين (الحالين والمحتملين) في الأسواق الدولية: و تتمثل بتوفر المعرفة حول القدرات الإنتاجية والتسويقية والتكنولوجية للمنافسين، والمعرفة بالمرونة السعرية لدى المنافسين ، والمعرفة بحصتهم السوقية. وتم قياسها بالفقرات (25-31).

-المعرفة بالظروف الاقتصادية في الأسواق الدولية: وهي توافر المعرفة حول التقلبات بأسعار الصرف، معدل النمو الاقتصادي، معدل التضخم، والخطط الاقتصادية للدولة في القطاع الصحي. وتم قياسها بالفقرات (32-36).

-المعرفة بالظروف القانونية في الأسواق الدولية: وهي توافر المعرفة حول السياسات و اللوائح الحكومية، والمعوقات القانونية للتبادل التجاري في الصناعات الدوائية، وقوانين تشجيع الاستثمار، والأنظمة الرقابية المفروضة من قبل المؤسسة العامة للغذاء والدواء. وتم قياسها بالفقرات (37-42).

-المعرفة بالظروف التكنولوجية في الأسواق الدولية: وهي توافر المعرفة حول التطور بنظم التصنيع الدوائي، جودة البنية التحتية، توفر العلماء والخبراء ذوي الجدارات المتميزة، والتطور التكنولوجي. وتم قياسها بالفقرات (43-47)

-استراتيجيات التعاون الدولي: هي التآزر ما بين شركتين أو أكثر تعمل في نطاق الأعمال الدولية للوصول إلى الأهداف المشتركة و الحصول على الميزة التنافسية من خلال التعاون بينهما بموجب اتفاقيات مختلفة. تم قياس هذا المتغير من خلال الأبعاد الآتية:

-استراتيجية المشاريع المشتركة: و هي احدى استراتيجيات التعاون الدولي تتفق فيها شركتين أو أكثر على تطوير عمل مشترك جديد لفترة محددة من خلال توظيف أصول و موارد جديدة والاستفادة من القدرات والموارد لدى الشركاء بحيث يخدم هذا المشروع أهداف كل الأطراف. وتعتبر هذه الاستراتيجية إحدى وسائل التوسع دولياً. وتم قياسها بالفقرات (48-53).

-التحالفات التعاقدية: وهي مجموعة من الاتفاقيات الخاصة بين شركتين أو أكثر في مجال البحث و التطوير، و التسويق والترويج ، و الترخيص، و التصنيع تدخل فيها الشركات للتخفيف من مخاطر التقلبات الاقتصادية والاختلافات الثقافية ومخاطر الاستثمار الخارجي وكذلك الاستفادة من خبرات الشركاء. وتم قياسها بالفقرات (54-60)

-استراتيجيات التنافس الدولي: و هي خطط عمل بعيدة الأمد يتم وضعها لمساعدة الشركات الدوائية الدولية في الحصول على الميزة التنافسية و التي تميزهم عن المنافسين الدوليين. تم قياس هذا المتغير من خلال الأبعاد الآتية:

-استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج: و هي إحدى استراتيجيات التنافس الدولي المتبعة في الشركات الدوائية و التي تكون فيها الشركة هي المخترعة و المرخصة للمنتج الدوائي، تتطلب بنى تحتية تكنولوجية متطورة تقوم على أساسها الشركات بإنتاج منتجات مبتكرة يصعب تقليدها تمكّنها من زيادة العائد على الاستثمار . وتم قياسها بالفقرات (61-66)

-استراتيجية تنوع جودة الإنتاج: و هي إحدى استراتيجيات التنافس الدولي المتبعة في الشركات الدوائية و التي تقوم فيها الشركة بتحسين منتج دوائي مكتشف سابقاً مراعيةً حاجات الزبائن من خلال تخفيض نسب المعيب في المنتج وتحسين الفاعلية متبعة برامج التحسين المستمر في محاولة منها لزيادة الحصة السوقية والمحافظة على موقعها التنافسي. وتمّ قياسها بالفقرات (67-73)

-استراتيجية الإنتاج بكلفة منخفضة: و هي إحدى استراتيجيات التنافس الدولي المتبعة في الشركات الدوائية تقوم فيها الشركة بتسجيل و تسويق المنتج الدوائي العام، حيث أنها تتجنب نشاطات البحث و التطوير الدوائية المكلفة، أو أية تكاليف أخرى غير مباشرة بحيث تقوم بإنتاج المنتجات الدوائية بأقل التكاليف الممكنة من خلال تقليد المنتجات الأخرى. وتمّ قياسها بالفقرات (74-80)

7-1: حدود الدراسة

- الحدود المكانية: اقتصرت الدراسة على شركات صناعة الأدوية الأردنية المسجلة في الجمعية الأردنية للصناعات الدوائية ذات النطاق الدولي. حيث بلغ عدد الشركات المسجلة ثلاث عشرة شركة في حين تمّ استبعاد شركة واحدة لاقتصار أعمالها على المستوى المحلي فقط، وشركة أخرى رَفَضَت التعاون.

- الحدود البشرية: تكوّنت وحدة المعاينة من المديرين العاملين في الإدارات العليا، و المديرين العاملين في قسم التحالفات والاندماجات، و المديرين العاملين في قسم تطوير الأعمال، و المديرين العاملين في قسم المبيعات، و المديرين العاملين في قسم الإنتاج، و المديرين العاملين في قسم التسويق، والمديرين العاملين في قسم البحث والتطوير. كونهم المختصين في مجال الأعمال الدولية والتخطيط الاستراتيجي.

- الحدود الزمنية: فتمثلت بسنة ونصف من الشهر السادس لعام ٢٠١١ وحتى الشهر الحادي عشر لعام

. ٢٠١٢

8-1: محدّدات الدراسة :

- محدودية الدراسات السابقة ذات الصلة العربية منها والأجنبية - بحدود اطلاع الباحث- التي تناولت موضوع المعرفة بالأعمال الدولية وأثرها على استراتيجيات التعاون والتنافس.

- صعوبة الوصول إلى متّخذي القرار في الإدارة العليا لإجراء مقابلات معهم، حيث تطلب ذلك إجراء العديد من المكالمات الهاتفية والزيارات الميدانية لتحديد مواعيد المقابلات. وكذلك رفض عدد من المديرين التعاون بهذا الخصوص.

الفصل الثاني الإطار النظري والدراسات ذات الصلة

1-2: المعرفة بالأعمال الدولية.

2-2: استراتيجيات التعاون والتنافس.

3-2: الدراسات ذات الصلة.

2- 1 : المعرفة بالأعمال الدولية:

ازداد الاهتمام بالمعرفة باعتبارها ذات أهمية جوهرية لإدارة الشركات خاصة في مجتمع المعرفة حيث أنّ التغييرات في أسلوب انجاز الأعمال ، والاستخدام المكثف لتكنولوجيا الاتصالات المتطورة، وما رافقها من تعقيدات تتطلب إجراء تغييرات اجتماعية وأخرى ثقافية، حتى أصبح العالم قرية صغيرة بسبب العولمة، وكثافة المنافسة الدولية. تشير هذه العوامل إلى وجود حاجة متزايدة لوضع المعرفة في مركز فلسفة مجتمع المعرفة المعاصر (Assudani, 2005, p31). وأصبحت المعرفة وما يتصل بها من أصول غير ملموسة من العوامل الرئيسية للميزة التنافسية في الدول المتقدمة. إذ رأى (Teece 1998) إنّ الغاية من ذلك تعود للأهمية المعرفة بحدّ ذاتها والتوسع المتسارع في السّلع، وعوامل السوق الأمر الذي جعل منها أصولاً غير ملموسة تؤدي دوراً أساسياً في التمايز التنافسي في مختلف قطاعات الاقتصاد الدولي.

اقترح الباحثون أمثال (Kogut and Zander, 1996 ; Conner and Prahalad, 1996) أنّ المعرفة أساس لبقاء الشركة ومن ثمّ قُدّمت وجهة نظر قائمة على أساس المعرفة باعتبارها خياراً بديلاً لوجهة النظر القائمة على أساس تكلفة التعاملات لشرح وجود الشركة وبقائها، وأكدت (Assudani, 2005, p33-34) أنّه على إدارة الشركات إدراك القواعد المعرفية ولكنها تحتاج كذلك إلى الاستفادة من القواعد المعرفية تلك لتحقيق النمو المستدام من خلال استثمار نتائج الابتكار والتعلم.

وأوضح (Massingham, 2004, p50-51) أنّه ينبغي على إدارة الشركات التي تعمل في ظل بيئة الأعمال الدولية ذات الطابع الحركي أن تكون واعية ومتفهمة لأهمية الموارد الحرجة، وقيمتها ومنها المعرفة. وأوضح أنه وعلى نحو متزايد أصبح المديرون في الشركات يسعون لإدراك أهمية المعرفة في صياغة استراتيجيات الأعمال الدولية وتنفيذها، حيث تزود المعرفة المديرين والشركات بالقدرة على تحديد الفرص السوقية والحصول عليها، وتسمح للشركات باتخاذ قرارات عقلانية وضرورية لتوسيع نطاق أعمالها دولياً بدءاً من مرحلة استكشاف الأسواق إلى مرحلة اكتساب الشركة موقعاً تنافسياً مستداماً في أسواقها الدولية.

ويبيّن (Kaplan and Norton , 2001) أنّ المعرفة قد غيرت الطريقة التي تتنافس فيها الشركات، وبخاصة في مجال الأعمال الدولية، حيث أنّ الفرص المتاحة لتوليد القيمة قد تحوّلت من إدارة الأصول الملموسة إلى إدارة استراتيجيات قائمة على أساس المعرفة بالأعمال الدولية.

وبين كذلك أنّ سبب فشل عدد من الشركات في تطبيق استراتيجياتها هو محاولتهم تنفيذ الاستراتيجيات المصممة للمنافسة في العصر الصناعي، بينما يتطلب القرن الواحد والعشرون استراتيجيات مصممة من أجل المنافسة الدولية قائمة على أساس المعرفة بالأعمال الدولية.

ويبين (Gao et al; 2008, p4) أنّ شركات الأعمال تمتلك مصلحة في استخدام كل من المعرفة بأعمالها والمعرفة الشخصية المتوفرة لدى مديريها. وحدد أنّ المقصود بالمعرفة بالأعمال هنا هو المعرفة العملية أو المفيدة للإدارة، والإنتاج، والخدمات، والابتكار في مجال الصناعات بدلاً من المعرفة الاجتماعية والعلمية الأوسع. وأكد أنّ كلاً من Nonaka وDrucker لديهم اعتقاداً راسخاً مفاده أنّ المعرفة ينبغي أن تتصل بالأعمال. حيث أشار (Nonaka, 2007) إلى أنه في ظل الاقتصاد الذي يكون فيه الشيء الوحيد المؤكد هو عدم التأكد، فإن المصدر الوحيد الذي يضمن حصول الشركة على ميزة تنافسية مستدامة هو المعرفة. وأوضحت (Juan et al ; 2010, p349) أنّ قدرة الشركات على اكتساب المعرفة واستخدامها ببيئتها الخارجية يعتبر عاملاً حرجاً ومؤثراً في نموها، وبقائها وأدائها الاقتصادي. وأكد (Davenport and Prusak, 1998) أنّ الشركات تتمكن من التمييز على أساس ما تمتلكه من معرفة، وقدرتها على استخدامها لاتخاذ قرارات أكثر حكمة فيما يتعلق بالاستراتيجية، والمنافسين، والزبائن، وقنوات التوزيع ودورة حياة المنتج أو الخدمة.

واعتبر الباحثان (Musteen and Datta, 2011) أنّ المعرفة بالأسواق الدولية مهمة لجميع الشركات التي تتطلع لأن تصبح أعمالها دولية. حيث تساعد المعرفة إدارة تلك الشركات في تلبية متطلبات الزبائن بصورة أفضل، وتوقع حركة المنافسين في أسواقها المستهدفة، وتسهيل عملية تحديد الشركاء في التحالفات المحتملة، وتطوير شبكات الموردين في الأسواق الدولية. كما أنّ معرفة إدارة الشركات وفهمها لبيئتها التنافسية والسياسية الدولية، يمكّنها من التعامل مع المعوقات والحوجز التي توضع من قبل الحكومات أو الشركات الموجودة في تلك الأسواق وبالتالي تمكينها من التنافس بفاعلية في الأسواق الدولية. وأوضح أنّ هكذا نوع من المعرفة يساهم بتقليل درجة عدم التأكد في أذهان المديرين، بما يحفزها لزيادة مستوى الاهتمام بالأسواق الدولية.

ينبغي تقديم فكرة عن المعرفة، وأنواعها، وخصائصها ومآذجها، وكذلك تناول فكرة عن مفهوم الأعمال الدولية ومآذجها وأهدافها لتشكّل مجتمعةً أساساً منطقيّاً لتقديم بناء نظري عن أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية. وفق ما يأتي:

2-1-1: المعرفة، أنواعها وخصائصها

عرّف (Davenport and Prusak 1998) المعرفة بأنها "مزيجٌ من الخبرات، والقيم، والمعلومات، وآراء الخبراء المؤطرة". وعرّفها (Fahey and Prusak 1998, p266) بأنها "عملية توظيف البيانات والمعلومات لاتخاذ القرارات وإنجاز الأعمال ذات الصلة". وأورد (Gao et al., 2008, p4-5) تعريفات مختلفة للمعرفة من وجهة نظر عدد من الباحثين، حيث أوضحوا بأنّ المعرفة: "عملية ديناميكية لتبرير الاعتقاد الشخصي نحو الحقيقة على المستوى التنظيمي" (Nonaka and Tekeuchi 1995). وأنها "عبارة عن مجموعة من البيانات المنتظمة تشتمل على حقائق وأفكار تعرّضت لحكم مسبق أو نتيجة تجربة حيثُ تنقل إلى الآخرين من خلال وسائل الاتصال بأسلوب منهجي" (Bell 1973). وهي "القدرة المبنية على المعلومات المستخرجة من البيانات أو مجموعة من التوقّعات التي يكوّنها المراقبُ فيما يتعلق بحدث معين" (Boisot 1998). وأورد (Drucker 1993a) وجهة نظر متمثلةً بأنّ المعرفة "هي المعلومات التي تغيّر شخصاً أو شيئاً ما، إمّا بأنّ تصبح هي الأساس للعمل أو من خلال جعل الأفراد والمؤسسات قادرين على إنجاز أعمال مختلفة وأكثر فاعلية".

لقد تعدّدت النماذج التي تتعلق بتصنيف المعرفة من حيثُ تعريفها ونوعها، فقد أورد (Gokmen and Hamsioglu, 2011, p21) النماذج التي تتعلق بتصنيف المعرفة موضحةً في الجدول (1-2) كما يأتي:

الجدول (1-2) تصنيف نماذج المعرفة وفق آراء عينة من الباحثين في حقل إدارة المعرفة

نماذج تصنيف المعرفة وتعريفها
<p>أهمودج Polanyi عام (1962): صنف المعرفة إلى نوعين وهما: المعرفة الضمنية وهي معرفة يصعب تحويلها ونقلها إلى كلمات فهي معرفة شخصية فريدة في مضمونها تعتمد على التصورات. والمعرفة الصريحة وهي معرفة يمكن إدراكها ونقلها إلى الآخرين بوسائل الاتصال التنظيمية .</p>
<p>أهمودج Boisot عام (1987): المعرفة أربعة أنواع اعتماداً على القدرة على ترميزها ونقلها، وهي ١- المعرفة المملوكة من جهة ما، بحيث تكون مختزنة على شكل رموز لا يمكن الوصول إليها إلا من قبل الأشخاص المخولين، ولا يتم نقلها في جميع مكونات الشركة، و٢- المعرفة الشخصية وهي معرفة تكون خاصة بشخص ما ولا يتم المشاركة به، و٣- المعرفة العامة وهي معرفة تكون مختزنة في قواعد بيانات تمتلكها الشركة يمكن الوصول إليها من جميع العاملين في الشركة، و٤- المعرفة المشتركة وهي معرفة تنشر في الشركة بوسائل اجتماعية دون ترميز.</p>
<p>أهمودج Nonaka and Takeuchi عام (1991-1995): يتضمّن أهمودجهما بعدين لتوليد المعرفة وهما: البعد الاول يتعلق بتشعب المعرفة بين المعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية، ويتعلق البعد الثاني بفصل المعرفة ما بين الأفراد والجماعات والشركات. وبين هذا الأهمودج أنّ الأفراد قادرون على نشر المعرفة على مستوى الشركة ككل، وأنّ مضمونها ونوعها يختلف وفقاً للموقف. حيث يتم توليد المعارف المشتركة من خلال عملية التعلم والتنشئة الاجتماعية، بينما يتم توليد المعارف المفاهيمية من الخارج، والمعارف المنهجية من التكامل، والمعارف الوظيفية من الداخل.</p>
<p>أهمودج Hendlund and Nonaka عام (1994): يبحث في المعرفة وفقاً لبُعدين هما: بعد يتعلق بالمعرفة الصريحة والضمنية، وبعد يتعلق بمستويات نقل المعرفة بين الأفراد أو الجماعات أو الشركات.</p>
<p>أهمودج Spender عام (1996): يتضمّن الأهمودج بُعدين للمعرفة وهما: معرفة صريحة أو ضمنية، فردية أو اجتماعية. وتصنف المعرفة تبعاً للتفاعل بين هذين البعدين إلى: معرفة عقلانية تدرج ضمن المعرفة الصريحة والفردية، ومعرفة ملموسة تقع ضمن المعرفة الصريحة والاجتماعية، ومعرفة ذاتية وهي معرفة ضمنية وفردية، ومعرفة مشتركة وهي معرفة ذات طابع ضمني وإجتماعي.</p>

المصدر: Gokmen, A., and Hamsioglu, A., (2011) Tacit knowledge and its correlation to

innovation and performance in obtaining competitive advantage, p 21.

بينما أوضح كلٌّ من (Freeze and Kulkami, 2007, p105) إثارة المعرفة الضمنية لاهتمام الباحثين لسنوات عديدة، وحصل وصفها بطرق مختلفة فمثلاً؛المعرفة التطبيقية (Koskinen, 2003)، ومعرفة يصعب التعبير عنها (Teece, 1998a)،ومعرفة تنقل باستخدام الملاحظة والممارسة (Harigopal and Satyadas, 2001)،ومعرفة قائمة على الفهم والاستجابة اللاشعورية (Zack, 1999b)، ومعرفة متجذرة أساسها الخبرة والتجربة والمشاركة الموجهة (Nonaka, 1994). وتظهر المعرفة الصريحة تجسدها مخصّصات مالية ضخمة لإنجاز الأبحاث لتطوير جوهر ذلك النوع من المعرفة باعتبارها: منصوص عليها بصيغ رموز ولغة (Koskinen, 2003)،ومعرفة موثقة أصلاً (Harigopal and Satyadas, 2001)، ومعرفة تفصيلية واضحة (Zack, 1999b)،ومعرفة واضحة ومدونة تحول إلى رموز و/أو لغة عملية (Alavi and Leidner, 2001).

وأوضح (Nonaka 2007) أنّ المعرفة الصريحة هي معرفة رسمية ومنهجية،ولهذا السبب يمكن نقلها وتقاسمها مع الآخرين بسهولة لما تتمتع به من مواصفات منتج ، أوصيغة علمية ، أوبرنامج حاسوب. ومن جهة أخرى فإنّ المعرفة الضمنية هي معرفة شخصية يصعب إضفاء السمة الرسمية عليها مما يصعب نقلها وتقاسمها مع الآخرين. بينما أورد (Ambrosini et al., 2009, p16-17) بصدد التمييز بين أنواع المعرفة وخصائصها وجهة نظر عددٍ من الباحثين وفق ما يأتي:

1- المعرفة الضمنية:

- يعرف الأفراد أكثر مما يمكن أن يقولوا (Polanyi, 1966).
- امتلاك معرفة بأسلوب إنجاز المهام (Ambrosini, 2002).
- احتواء جميع أشكال المعرفة على عنصر ضمني (Tsoukas, 1996; Baumard, 1998; Sparrow, 1998).
- المعرفة هي سياق محدد، وشخصي، وغير مدونة، ومعقدة، وغامضة، وديناميكية وإجرائية (Polanyi, 1962; Spender, 1994a; Beamish & Armistead, 2001)
- تحول المعرفة لأنشطة ويتحقق الفهم من خلال الملاحظة والمشاركة (Spender, 1994a ; Nonaka & Takeuchi, 1995; Beamish & Armistead, 2001).

- 2- المعرفة الصريحة:

- معرفة يمكن كتابتها بسهولة، وشرحها وفهمها (Sobol & Lei , 1994).
- معرفة منتظمة ، ومدونة بفتات وتصنيفات وقواعد تسمح أن يتمَّ معالجتها ونقلها بسهولة (Nelson & Winter, 1982; Boisot, 1983, 1998; Kogut & Zander,) (1992).
- معرفة معلنة يمكن نقلها إلى شخص آخر في شكل رموز بحيث يصبح المستقبل لها على قدر من المعرفة كالمرسل (Polanyi , 1962; Winter, 1987).

3- المعرفة الفردية:

- معرفة تنسب بوضوح إلى شخص واحد يمتلكها (Hansen et al., 1999).
- المعرفة جزء هام من رأس المال الفكري للشركة (Grant, 1996).

4- المعرفة الجماعية:

- يتم مشاركة المعرفة عبر المجموعات أو الشركة ككل، وتكون متاحة بسهولة لأولئك الأعضاء (Hansen et al., 1999).
- تكون معرفة ضمنية ومختزنة تتصل بالممارسات والإجراءات الجماعية (Spender, 1994,) (1996).
- معرفة يستطيع الأفراد الجدد اكتسابها وفهمها بسرعة ويسر. (Newell et al., 2002).
- يتم استيعاب المعرفة الجماعية من خلال التفاعلات غير الرسمية بين الأفراد (Bhatt,) (1998).

2-1-2: مفهوم الأعمال الدولية، نماذجها، وأهدافها

عرفت (Boddewyn, 2004, p196) الأعمال الدولية على أنها " التجارة والاستثمار اللذين تُضْمَانِ

مجموعة دول متجاوزة حدود دولية معينة

بحيث تقوم به الشركات الخاصة والعامة والتي تعمل وتتفاعل على مختلف المستويات الشخصية، والتنظيمية، وعلى مستوى المنتجات والمشاريع والشبكات والوظائف والصناعة والمستوى العالمي". كما وافترض (Boddewyn 2004) أن الأعمال الدولية تهتم بالأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، والسياسية والقانونية.

ووصف (Eden et al ; 2010, p58) الأعمال الدولية على أنها الأعمال التي تعبر الحدود الوطنية بحيث تشتمل على الدراسة المقارنة للأعمال باعتبارها شكل تنظيمي في دول مختلفة ، وأنشطة تتخطى الحدود ، وتفاعلات الأعمال مع البيئة الدولية. ورأى (Boddewyne et al., 2004) أن مصطلح عبور الحدود ينبغي تعريفه على نطاق واسع حيث لا يشتمل فقط على نقل الموارد الملموسة والموارد غير الملموسة ولكنه يشمل كذلك على نقل لإدارة الموارد، والفلسفات والممارسات عبر الحدود الوطنية. وعرفها (Daniels et al., 2009, p49) على أنها " جميع المعاملات التجارية الخاصة والحكومية بين بلدَيْن أو أكثر ". وأورد (Eden et al., 2010, p59) تعاريف مختلفة للأعمال الدولية من وجهات نظر مختلفة لعدد من الباحثين يمكن تحديدها كما يأتي:

- قدم (Cullen and Parboteeah, 2010) تعريفاً للأعمال الدولية بالنظر إلى الأنشطة على أنها " تلك الأعمال التي تدخل فيها الشركة عندما تجري أعمالها خارج حدودها المحلية".
- عرف (Hill , 2007) الأعمال الدولية بالنظر إلى الجهة التي تقوم عليها على أنها " أي شركة تنخرط في التجارة والاستثمار الدولي".
- قدم (Czinkota et al.,2003) تعريفاً أكثر تفصيلاً للأعمال الدولية على أنها " تتكون من معاملات مترابطة والتي تصمّم وتنفذ عبر الحدود الوطنية لتلبية أهداف الأفراد، والشركات".

يستنتج من ذلك أن الأعمال الدولية هي الأنشطة والعمليات التي تقوم بها الشركات خارج حدودها المحلية، بحيث تتفاعل فيها مع بيئات اقتصادية وسياسية وقانونية واجتماعية وثقافية وتكنولوجية دولية مختلفة عن بيئتها المحلية بغرض تحقيق أهدافها الاستراتيجية.

تضم الأعمال الدولية مجالاتٍ فرعيةً مختلفةً، حيث أوضح (Eden, 2008, p59) أنها تتجسد فيما

يأتي:

- 1- أنشطة الشركات متعددة الجنسية، والاستراتيجيات، والهياكل وعمليات اتخاذ القرار.
 - 2- التفاعلات بين الشركات متعددة الجنسية والجهات الفاعلة الأخرى مثل الشركات، والمؤسسات والأسواق.
 - 3- أنشطة الشركات عابرة الحدود.
 - 4- أثر البيئة الدولية على الأعمال.
 - 5- الأبعاد الدولية للأشكال التنظيمية (على سبيل المثال: التحالفات الاستراتيجية) والأنشطة (على سبيل المثال: المشاريع الريادية، وحوكمة الشركات).
 - 6- الدراسات المقارنة للشركات، وعمليات الأعمال، والسلوك التنظيمي في مختلف البلدان والبيئات.
- ويمكن النظر إلى المجالات الفرعية للأعمال الدولية آنفة الذكر من خلال عدسات مختلفة، فيرى (Toyne and Nigh, 1998) أنّ دراسة الأعمال الدولية تنطوي على ثلاث مجموعات مختلفة من العدسات والتي يطلق عليها نماذج التوسع، والإدارة عبر الحدود، والتفاعل. وفيما يلي توضيحاً مركزاً عن النماذج:
- أُمُودج التوسع (The Extension Paradigm): يبحث في كيفية تأثير الاختلافات البيئية بين البلدان على شركات الأعمال. يبحث هذا الأُمُودج على سبيل المثال في كيفية تأثير الاختلافات في الأنظمة القانونية بين بلدين على أنشطة إدارة الموارد البشرية للشركة في البلد المضيف.
 - أُمُودج الإدارة عبر الحدود (The Cross-Border Management Paradigm): يبحث في كيفية تأثير العمل في بلدين أو أكثر على شركة الأعمال. فيبحث هذا الأُمُودج مثلاً فيما إذا كانت إتفاقية التجارة الحرة قد تتسبب في اتخاذ الشركات متعددة الجنسية القرار بإغلاق أحد مراكز البحث والتطوير الخاصة بها في البلدان الطرفية لتمرکز أنشطتها في البلد العضو الأكبر.

- أُمُودَج التفاعل (The Interaction Paradigm): يعد هذا الأُمُودَج الأكثر تعقيداً بين النمادَج سالفه الذكر حيث يتناول التفاعلات المستمرة بين شركات الأعمال من بلدان مختلفة. فيبحث هذا الأُمُودَج مثلاً في ما إذا الشركات متعددة الجنسية والتي تعمل في البلدان المتقدمة قادرة على التعلم، وكذلك نقل أفضل الممارسات إلى الشركة الأم والأجزاء الأخرى من شبكة أعمالها.

تسعى الشركات من وراء عملها دولياً إلى تحقيق مجموعة من الأهداف على المدى القريب والبعيد. وتختلف تلك الأهداف من شركة إلى أخرى تبعاً لرؤيتها من وراء الدخول في الأسواق الدولية. الجدول (2-2) يوضح أهداف شركات الأعمال من الدخول في الأعمال الدولية.

الجدول (2-2): أهداف دخول الشركات في الأعمال الدولية وفق رأي عينة من الباحثين والكتاب.

(الكاتب/الباحث) والسنة: الأهداف الرئيسية لدخول الشركات في الأعمال الدولية
(Deresky, 2000): أسباب تفاعلية وهي: المنافسة الدولية، والمعيقات التجارية، والأنظمة والقيود المحلية، وطلب الزبائن. وأسباب استباقية وهي: اقتصاديات الحجم، والفرص في الأسواق الدولية، والحصول على الموارد والتوفير في التكاليف، والحوافز.
(Prasad, 2006): أسباب اقتصادية، وأسباب تكنولوجية، وأسباب استراتيجية.
(Daniels et al., 2009): زيادة المبيعات، والحصول على الموارد، وتقليل المخاطر.

يرى الباحث أنه وبغض النظر عن الأسباب الخاصة بكل شركة والتي تشكل حافزاً ودافعاً لها للعمل دولياً، فإنه وفي ظل تزايد عولمة مجتمعاتنا والتغير في الظروف المرتبطة بالأسواق وشدة المنافسة العالمية، يصعب على شركات الأعمال تحمل تبعات بقائها في الوهم القائم على أن أسواقهم المحلية ستبقى دائماً قوية، ولا بد لهم من إعادة النظر في الطرق والأساليب والاستراتيجيات المتبعة من قبلهم دولياً.

لابد من الإشارة إلى أن الدخول في الأعمال الدولية واتخاذ القرارات الخاصة بالاستراتيجيات والأسواق قد ينطوي على بعض من المخاطر والتي لابد للمديرين والشركات من إدراكها. حيث صنف (Parasad, 2006, p139-141) المخاطر التي يمكن أن تحدّد عوامل النجاح والفشل في الأسواق الدولية إلى أربع مراحل:

المخاطر السياسية: تنشأ المخاطر السياسية نتيجة التغير في السياسات للدول التي تعمل أوترغب الشركة بالعمل فيها. حيث أنه يتوجب على الشركات تخطي هذه المرحلة قبل الانتقال لدراسة المرحلة الثانية من المخاطر.

١- المخاطر الاقتصادية: إن قياس هذا النوع من المخاطر يكون ذاتياً في أغلب الأحيان نتيجة توفّر العديد من المتغيرات الاقتصادية التي تعنى بتقييم وقياس المخاطر الاقتصادية من مثل: الناتج المحلي الإجمالي، نسبة الاحتياطي من الاستيراد وغيرها من المقاييس.

٢- مخاطر الصناعة: إن المراحل المختلفة لدورة حياة المنتج تمثل عوائد مختلفة على الاستثمار. وتكمن مخاطر الصناعة في الاستثمار في صناعة قد تكون فيها مرحلة النضج قصيرة مما لايعود على الشركات بالاستثمار المطلوب حيث أن العوائد الحقيقية على الاستثمار تكون في مرحلة النضج.

٣- مخاطر الموقع: يتمثل هذا النوع من المخاطر في تحديد الموقع من الصناعة ، فمن الممكن مثلاً استخدام تقنيات من مثل الساعة الاستراتيجية في تحديد مستوى المنافسة في صناعة ما ، وبالتالي تحديد جاذبية تلك الصناعة.

يرى الباحث أن المعرفة بالأعمال الدولية والتي سيتم التطرق إليها لاحقاً قد تساعد الشركات الدولية في التعامل مع المخاطر سالفة الذكر، بحيث تكون على وعي ودراية من تلك المخاطر وكيفية التعامل معها وتداركها، كما وقد تساعد الشركات في التفضيل بين خياراتها الاستراتيجية في الدخول إلى الأسواق الدولية بما يقلل من تأثير تلك المخاطر.

2-1-3: مفهوم المعرفة بالأعمال الدولية

بهدف تحديد المعرفة بالأعمال الدولية كمتغير مستقل ينبغي تقديم بيان لمفهومها بالإعتماد على آراء مجموعة من الباحثين والكتاب في حقل الأعمال الدولية. فقد حدد (Jung et al., 2009, p69) المعرفة بالأعمال الدولية على أنها المعلومات المرتبطة بعمليات الشركات التي تمتد أعمالها إلى مجموعة دول. وعمل (Jung et al., 2009) على ربط الحاجة إلى المعرفة بالأعمال الدولية بالتطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات، والتجارة الحرة التي تخدم شركات الأعمال عابرة القارات في دخول الأسواق الدولية

وتحقيق التبادل التجاري للسلع والخدمات. واستعان كل من (Kedia & Daniel, 2003) بالمنهج التكاملي لتوضيح المعرفة بالأعمال الدولية، بحيث تتضمن معرفة سياسة الدول ومعرفة أوضاعها الاقتصادية وظروفها الاجتماعية والاختلافات الثقافية بينها، ومدى تأثيرها على حركة الشركات في الأسواق الدولية والعالمية.

وعرّفها (Fernhaber et al., 2009, p97) بأنها المعلومات، والمعتقدات، والمهارات التي تتمكن الشركات من استخدامها في أعمالها ذات النطاق الدولي. وأكدت كذلك أنّ المعرفة بالأعمال الدولية تشكّل أحد الموارد غير الملموسة لريادة الأعمال دولياً والتي تساعد في تحقيق ميزة تنافسية دولية مستدامة. واستعانت برأي (Dunning 1988) لتؤكد من خلاله مساهمة تلك المعرفة بتقليل تكاليف التعاملات التجارية الدولية. وأوضح (Autio et al., 2002) أنّ المعرفة بالأسواق الدولية وأبعادها تشكّل محدداً مهماً لنمو معدلات المبيعات الدولية، إذ تحرص شركات الأعمال الدولية على توفير المعرفة العملية ذات الصلة بالتعاملات دولياً، وتبرز كذلك أهمية الالتزام بالمعايير المؤسسية والتنافس الدولي، لضمان النمو في أسواقها المستهدفة خاصة الجديدة منها.

وعرّفت المعرفة بالأسواق الدولية بأنها تلك المعرفة الخاصة بممارسات الأعمال والفرص المحتملة في الأسواق الخارجية، والمعرفة بالثقافة المحلية، والظروف التنافسية، وحاجات الزبائن، والمعرفة الأوسع والأشمل ببيئتها المؤسسية (Musteen & Datta 2011, p93). وأوضحت أهمية تلك المعرفة ودورها في تخفيض درجة عدم اليقين، في عقول المديرين وتمكين شركات الأعمال من التنافس في الأسواق الدولية بفعالية أكبر.

بينما أشار (Johanson & Vahalne , 1990) إلى المعرفة ذات الأهمية الجوهرية في عملية تدويل الشركات التي لم تعد تقتصر على المعرفة بالسوق، أي معرفة كيفية القيام بالأعمال في الدولة المستهدفة، إنّها تتضمن أيضاً المعرفة الخاصة بعوامل وأبعاد الأسواق الدولية. موضّحاً إمكانية النظر للمعرفة كأداة تساعد في سرعة التوسع بالأعمال الدولية، من خلال مساهمتها في اختيار الدول والوسائل والأدوات للدخول في الأسواق الدولية. وركز (Eriksson et al., 1997) على أهمية سعي شركات الأعمال ذات النطاق الدولي إلى تهيئة معرفة بالمنافسين وعلاقاتهم، ومعرفة بالزبائن ، ومعرفة بالسوق،

وكذلك معرفة بالظروف المؤسسية كمعايير المؤسسات، والأنظمة والتشريعات، والقيم والثقافة الخاصة بتلك الدولة.

يستنتج أنّ المعرفة بالأعمال الدولية هي تأطير للمعلومات والبيانات المتوفرة في أذهان المديرين وقواعد بيانات الشركات عن العناصر والأبعاد والبيئات المكوّنة للأعمال في الأسواق الدولية، والتي يتمّ تطويرها وتوظيفها بما يخدم تلك الشركات في توجيه قراراتها الاستراتيجية، وتنفيذ أعمالها، وزيادة فرص نجاحها دولياً.

2-1-4: أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية

يهدف تحديد ووصف أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية، فلا بدّ من التطرّق إلى آراء مجموعة من الباحثين والتعرف على الأبعاد التي تطرّقوا لها، كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول: (2-3) أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية من وجهة نظر عدد من الباحثين.

الباحث/ السنة: أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية
(Eriksson et al., 1997): المعرفة الخاصة بالتدويل: وهي المعرفة بقدرات الشركة ومواردها، والمعرفة بالأعمال: وهي المعرفة بالزبائن، والمعرفة بالمنافسين، والمعرفة بالسوق، والمعرفة المؤسسية: وهي المعرفة بمعايير المؤسسات، والمعرفة بالأنظمة والتشريعات، والمعرفة بالقيم والثقافة.
(Lord and Ranft, 2000): المعرفة باللغة والثقافة، والمعرفة بالظروف السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية.
(Karaszewski, 2008): المعرفة بالزبائن الحاليين والمحتملين، والشركاء الحاليين والمحتملين، وبالموردّين الحاليين والمحتملين، وبالوضع الاقتصادي في المنطقة، وبأصحاب المصالح، وبالبيئة الاجتماعية والثقافية في المنطقة، وبالظروف السياسية والقانونية في المنطقة، وبالتكنولوجيا، وبالمؤسسات الاستشارية والتدريبية، وبالتطور العلمي، وبالمراكز العلمية والبحثية، وبالبيئة الاجتماعية في الشركة، وبالمنتج، وبأساليب الإدارة، وبالموظفين.

(Javernick-will, A, 2009): المعرفة التنظيمية: وهي المعرفة بالأنظمة والقوانين، والمعرفة بمعايير وعمليات الموافقة، والمعرفة بسياسة الحكومات، والمعرفة المعيارية: وهي المعرفة بممارسات العمل، والمعرفة بالمعايير الاجتماعية، والمعرفة بالتوقعات والتفضيلات المحلية، والمعرفة بتنظيم الصناعة، والمعرفة بالخدمات اللوجستية والموارد المتاحة، والمعرفة بالسوق، والمعرفة الثقافية: وهي المعرفة بالممارسات الثقافية والمعتقدات والقيم.

(West & Noel, 2009): المعرفة بالصناعة، وبالنهج الاستراتيجي لدى الإدارات، وبكيفية البدء بالمشاريع الجديدة.

(Musteen, 2006) , (Musteen & Datta, 2011): المعرفة بالمنافسين في الأسواق الدولية، وبالمخاطر في الأسواق الدولية، وبالزبائن في الأسواق الدولية، وبالظروف والأنظمة القانونية في الأسواق الدولية، وبالبنية التحتية في الأسواق الدولية، وبالاختلاف الثقافي والاجتماعي في الأسواق الدولية.

يتضح جلياً من الجدول (2-3) تعدد واختلاف مسميات وأبعاد المعرفة بالأعمال الدولية من وجهة نظر عدد من الباحثين. فيما حاول البعض معرفة أثرها في بناء القدرة التنافسية الدولية للشركات، عزى البعض الآخر سبب فشل العديد من محاولات الشركات في الدخول إلى الأسواق الدولية والضعف في أدائها إلى النقص والفجوة الموجودة لديهم في المعرفة بالأبعاد المختلفة للأعمال الدولية.

حيث أوضح (Karaszewski, 2008, p68) من خلال دراسته لأثر عناصر المعرفة الأساسية في بناء القدرة التنافسية الدولية للشركات، والتي تناول فيها ثمانية عشر نوعاً من أنواع المعرفة أن "المعرفة الضرورية والتي لا غنى عنها لبناء القدرة التنافسية الدولية تشكل مزيجاً من المعلومات عن توقعات الزبائن، ومؤهلات الموظفين، والحلول التكنولوجية الجديدة، والمنتجات، ومعرفة الوضع الاقتصادي والسياسي في المنطقة". فيما أشار (Lord and Ranft, 2000) أن العديد من محاولات الشركات في الدخول إلى دول جديدة تكون نتيجتها، إما ضعف في الأداء لفترات طويلة أو الانسحاب في نهاية المطاف من أسواق تلك الدول، وأن أحد أهم الأسباب التي تؤؤل إلى ذلك هو افتقار تلك الشركات للمعرفة بأبعاد الأسواق الدولية. حيث أكد أن توفر المعرفة بالأسواق الدولية (المعرفة باللغة والثقافة، والمعرفة بالظروف السياسية والاقتصادية والاجتماعية) يساعد الشركات في التخطيط والتنفيذ لمعظم الجوانب المتعلقة بعملية الدخول إلى البلدان المضيفة (مثل: سلوكهم في التوسع دولياً، النتائج من عملية التوسع، واختيار استراتيجيات الدخول المناسبة).

وأتفق كل من (Javernick-will, 2009, Blomsterno et al, 2004, Musteen, 2006) أنّ التدويل الذي يستند إلى المعرفة بالأعمال الدولية من المرجح أن يكون أقلّ تكلفة وأكثر نجاحاً من التدويل الذي ينفذ دون هذه المعرفة. كما وأنه من المحتمل أن تساهم هذه المعرفة في التأثير في سلوك الرياديين ومواقفهم من التوسع دولياً والتقليل من المخاطر المرتبطة بحالة عدم التأكد في الأسواق الدولية، مما يساعد شركات الأعمال في التخطيط الفعال لتحقيق أهدافها من العمل دولياً.

بناء على ما سبق ونظراً لاختلاف أبعاد وتراكيب المعرفة بالأعمال الدولية من وجهة نظر الباحثين ولأغراض الدراسة الحالية فقد تم اختيار الأبعاد الآتية للمعرفة بالأعمال الدولية:

2-1-4-1 : المعرفة بالزبائن (الحاليين والمحتملين) في الأسواق الدولية

عرفت (Rowley, 2002, p501) المعرفة بالزبائن، على أنّها "المعرفة عن الزبائن المحتملين، ومعرفة حاجات وتفضيلات الزبائن، والتركيب السكانية وأمط الحياة السائدة في المنطقة". وأشارت Rowley أنّ هذه المعرفة تعتبر مورداً مهماً لجميع شركات الأعمال، ووصفتها بحجر الأساس للعديد من التخصصات مثل: التسويق، استراتيجيات الأعمال، والأداء. بحيث يستطيع مدير والإدارات العليا من استخدام تلك المعرفة لتقييم الأداء العام للشركة، وتحديد اتجاه السوق وقطاعات السوق الجديدة.

وأوضح (Gebert et al ; 2003, p109) أنّ تدفق المعرفة في عمليات إدارة علاقات الزبائن يمكن تصنيفها في ثلاث فئات وهي :

- ١- المعرفة للزبائن: مطلوبة لإرضاء حاجات الزبائن من المعرفة، والتي تقدمها الشركات لهم عن المنتجات، والأسواق والموردين.
- ٢- المعرفة بالزبائن: وهي نوع من أنواع المعارف المراد قياس أثرها في الدراسة الحالية، وتشمل حسب (Gebert et al ; 2003) "المعرفة بدوافع الزبائن، توقعاتهم، متطلباتهم، نشاطهم وسلوكهم الشرائي".

٣- المعرفة من الزبائن: وهي المعرفة التي يتم جمعها من الزبائن عن المنتجات، والموردين والأسواق، والتي يمكن استخدامها لدعم عمليات التحسين المستمر في المنتجات والخدمات، أو لتطوير منتجات جديدة.

وأشار (Gebert et al ; 2003) أن المعرفة بالزبائن يجب أن تكون شفافة داخل شركات الأعمال، على الرغم من ضرورة التأكد من عدم نشرها خارج حدود الشركة حيث أنه يمكن تحويلها إلى ميزة تنافسية. ورأى أن التحدي الذي يواجه شركات الأعمال هو التساؤل عن كمية المعلومات التي يمكن تحويلها إلى معرفة عن الزبائن. إضافة إلى ذلك فقد أكد (Karaszewski, 2008) أن شركات الأعمال يجب أن تحرص على معرفة حاجات وتفضيلات الزبائن، والقوة الشرائية للزبائن في الأسواق الدولية في سعيها للحصول على ميزة تنافسية دولية مستدامة.

ورأى (Aziz & Sparrow, 2011) أن هناك إدراك متزايد من قبل شركات الأعمال لقيمة وأهمية المعرفة بالزبائن، وأنه في ظل توفر العديد من الخيارات التي يقدمها المنافسون فإن على شركات الأعمال وخصوصاً الإدارات العليا فيها أن توظف المعرفة المتوفرة لديها عن الزبائن في تحسين وتطوير مختلف الجوانب في منظماتهم.

فيما أشارت (Musteen, 2006) أن المعرفة باحتياجات الزبائن في الأسواق الدولية تعطي شركات الأعمال فرصة لتكييف منتجاتها وخدماتها بما يتوافق مع تلك الاحتياجات. كما وأن المعرفة بآراء الزبائن واتجاهاتهم نحو السلع والخدمات الأجنبية، وتصوراتهم عن بلد المنشأ تعد من العوامل المهمة في تقييم الإمكانيات المتاحة في الأسواق الدولية. (Sakarya et al, 2007)

يُستنتج من ذلك أن المعرفة بالزبائن هي أحد الموارد المهمة، والتي تساعد الشركات في تحقيق التمايز دولياً. ويرى الباحث أنه وبالنظر إلى الزبائن كعنصر أساسي لشركات الأعمال تعتمد عليه في وجودها وبقائها، ونتيجة للتغير في حاجات ومتطلبات الزبائن، وتفضيلاتهم، والقوة الشرائية لديهم الناتجة عن التغير في بيئة الأعمال الدولية، فقد أصبحت معرفة الشركات بالزبائن أمراً حتمياً. كما ويتوجب على شركات الأعمال تفعيل برامج وآليات تمكنها من حفظ المعرفة بالزبائن، المتوفرة والمترسخة في عقول الأفراد الذين يتعاملون مع الزبائن بشكل مباشر في قواعد بيانات خاصة بالشركات،

بحيث تُستخدم من قبل المديرين ومنتخذي القرار كمورد استراتيجي مهم في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية دولياً.

2-1-4-2: المعرفة بالمووردين (الحاليين والمحتملين) في الأسواق الدولية

أشار (Willcocks et al.,2007) إلى أن هناك ثلاث فئاتٍ من الكفاءات والجدارات يتوجب على شركات الأعمال التأكد من وجودها في الموردين الدوليين، وهي: كفاءة التسليم والتي تستند على قدرة الموردين واستعدادهم لتلبية الاحتياجات التشغيلية اليومية للعملاء، وكفاءة التحول والتي تستند الى استعداد الموردين لتقديم خدمات محسنة من حيث التكلفة والجودة، والنوع الأخير من الكفاءات هو كفاءة العلاقة، والذي يستند إلى قدرة وقابلية الموردين للتكيف مع أهداف وقيم واحتياجات العملاء.

وأوضح (Li et al., 2010) أن المعرفة بالمووردين الدوليين يمكن أن تشمل على معرفة عدد سنوات الخبرة التي عمل فيها المورد دولياً، وحجم المورد من حيث عدد الموظفين، والمعرفة بأداء المورد من حيث جودة المنتجات، والتزامه بمواعيد التسليم، والدعم الذي يقدمه في المبيعات والخدمات وكذلك الدعم التقني. كما وأوضح أنه يتوجب على شركات الأعمال الدولية معرفة درجة موثوقية المورد ومدى تشاركه في الأهداف مع الشركة. حيث أكد (Blackmore & Kendrick, 2002) أن الشركات التي تتوفر لديها موررون أكثر موثوقيةً، وفعالية من حيث التكلفة من المرجح أن تتفوق على غيرها من الشركات في كسب الحصة السوقية الأكبر. فيما أشار (Karaszewski, 2008) أن المعرفة المهمة لشركات الأعمال هي معرفة ما يمتلكه الموررون من رأس المال الفكري، من أجل تطوير وتحسين المنتجات والذي يعطي شركات الأعمال ميزةً تنافسية دولية.

من وجهة نظر الباحث فإن معرفة شركات الأعمال بالمووردين ضرورية ومهمة في تسهيل عمل تلك الشركات دولياً، حيث أن توفر الموردين ذوي الكفاءات والقدرات يساعد الشركات في التركيز على الجدارات الأساسية لديها، وتخفيض الكلف الانتاجية، وضمان تنفيذ خططهم المتعلقة بالإنتاج، والمبيعات.

2-1-4-3: المعرفة بالشركاء (الحاليين والمحتملين) في الأسواق الدولية

أشارت (Kausar & Shaw, 2004, p45) أن أهم الإجراءات الواجب اتخاذها من قبل شركات الأعمال لإقامة وبناء تحالفات استراتيجية دولية ناجحة هو تعزيز ودعم ورعاية العلاقة في التحالفات من خلال تطوير مستويات أعلى من التنسيق والثقة والاتصال وتفادي الصراعات بين الشركاء. وأن المعرفة بقدرات ومهارات الشركاء ومدى قبولهم لأهداف وقيم الشراكة تؤدي إلى مستويات أعلى من الالتزام لتحقيق الأهداف والغايات من وراء التحالفات.

وبالنظر إلى المعايير التي يجب معرفتها عن الشركاء وتوفرها فيهم ، فقد أشار كل من (Roy & Oliver, 2009) أنها تقسم إلى نوعين أساسيين هما:

- المعايير المرتبطة بالمهام: تقترن هذه المعايير بالموارد الاستراتيجية والمهارات التشغيلية التي يتطلب نجاح المشاريع وجودها، والتي تُعنى بتحقيق المواءمة الاستراتيجية بين الشركاء. تؤكد هذه المعايير على الموارد والقدرات مثل (القدرة على تلبية المتطلبات الحكومية، والتراخيص وبراءات الاختراع، والمهارات والقدرات الإدارية، والمنتجات والخدمات والتكنولوجيا) التي تسعى الشركات لمعرفتها عن الشركاء من أجل المنافسة بفعالية.
- المعايير المرتبطة بالشركاء: تركز على الكيفية التي يستطيع من خلالها الشركاء العمل معاً على نحو فعال. تتطلب هذه المعايير اختيار الشريك الأنسب الذي يحقق التوافق والتكامل للشراكة، وتشتمل هذه المعايير على (معرفة قيم ومعتقدات الشريك، والمعرفة بسمعة الشريك، ومعرفة أهداف وغايات وتطلعات الشريك، ومعرفة التزام الشريك وجديته في الشراكة، ومعرفة حصته السوقية، ومعرفة القدرات المالية للشريك).

- وأوضح (Karaszewski, 2008) أنّ المعرفة بالوضع المالي، ومعرفة الموقع التنافسي، ومعرفة القدرات والجدارات الرئيسية للشركاء الحاليين والمحتملين تؤثر على تنافسية شركات الأعمال الدولية. وأنّ المعرفة السابقة بالشركاء تساعد الشركات في التنسيق بفعالية أكبر مما يؤدي إلى تعظيم الفوائد المتأتية من التحالفات (Altinay & Wang, 2006).

يستنتج من ذلك أنّ المعرفة بالشركاء تساعد شركات الأعمال في تخصيص وتحديد الموارد والمهام التي سيساهم فيها الأطراف لنجاح المشاريع الدولية. كما وأنّ اختيار الشركاء بناء على ما يمتلكونه من قدرات وجدارات تكميلية يساعد الشركات في تحقيق غاياتها وأهدافها من الشراكة.

2-1-4-4: المعرفة بالمنافسين (الحاليين والمحتملين) في الأسواق الدولية

إنّ معرفة شركات الأعمال الخدمية منها والصناعية بالتغير في سياسات التسعير الخاصة بالمنافسين، واستراتيجياتهم، والأسواق المخدومة من قبلهم، والمعرفة بالمخاطر المرتبطة بدخول منافسين جُدد إلى الأسواق الدولية، يمكنها من الاختيار الأمثل لاستراتيجيات الدخول وكذلك تحديد الموارد المراد تخصيصها بالشكل الذي يعظم الفوائد ويقلص من المخاطر المصاحبة للأعمال الدولية (Brouthers et al.,2002, (Akhter & Robles, 2006).

رأت (Musteen, 2006) أنّ شركات الأعمال التي يتوفّر لديها معرفة بالظروف التنافسية في الأسواق الدولية، تكون قادرةً على التنبؤ بردود فعل المنافسين وتجنّب الأخطاء المكلفة المرتبطة بعملية تدويلها. فيما أشار (Karaszewski, 2008) بأنّ معرفة نطاق المنافسة الخاص بالمنافسين (محلي، اقليمي، دولي)، والمعرفة بحصّتهم السوقية لها أهمية جوهريّة في بناء ميزة تنافسية دولية.

أوضح كلّ من (Akhter & Robles, 2006) أنّ المعرفة بالتقلبات والتذبذبات في الظروف التنافسية في الأسواق الدولية الناجمة عن ممارسات المنافسين، والمتمثلة في إعادة تصميم المنتجات بشكل مستمر، والتخفيض في الأسعار لمواجهة تقادم المنتجات تجعل شركات الأعمال تفكر في استخدام وسائل أقل خطراً وتكلفة مثل التراخيص بدلاً من الاندماج الرأسي لتفادي النفقات العامة المكلفة وللحفاظ على المرونة الاستراتيجية في الأسواق الدولية.

بينما أشار (Blackmore & Kendrick, 2002) أنّ معرفة الشركات بالمنافسين والمتمثلة في (معرفة الغايات والأهداف من أعمالهم، ومعرفة خططهم المستقبلية، ومعرفة قدراتهم وإمكانياتهم، ومعرفة مدى تعرضهم للمخاطر الناتجة عن الضعف في سلاسل التوريد الخاصة بهم) يساعدها في اكتساب الحصة السوقية الأكبر وتجنب الاصطدام المفاجيء بنشاطات المنافسين في الأسواق الدولية.

بالنظر إلى المنافسين كعصر رئيسي في الأسواق الدولية وحقيقة من حقائق الأعمال بالنسبة لمعظم الشركات لا يمكن انكارها، يرى الباحث أنّ المعرفة بالمنافسين والظروف التنافسية تمكن شركات الأعمال من التخطيط الاستراتيجي الفعال لأنشطتها وعملياتها في مختلف جوانب الشركة بدءاً من عملية تدويلها وانتهاءً بالجوانب الأخرى مثل التسويق، والتطوير، والإنتاج، والبيع، والتسعير.

2-1-4-5: المعرفة بالظروف الاقتصادية في الأسواق الدولية

رأى (Miller, 1992) أنّ حالة عدم التأكد من الظروف الاقتصادية تتأق من عدم قدرة شركات الأعمال على التنبؤ بالتقلبات في الأنشطة الاقتصادية والأسعار في البلد المضيف، والتي تحدث نتيجة السياسات النقدية والمالية المحلية غير الملائمة. حيث أوضح كل من (Akhter & Robles, 2006) أنه وبالنظر إلى التقلبات الاقتصادية وتأثيرها على مستوى الشركات، فإن التقلبات في أسعار الصرف والفائدة والأسعار بشكل عام تؤوّل إلى مخاطر اقتصادية قد تؤثر في قدرة الشركات على المنافسة بفعالية في البلدان المستهدفة، كما وتقلل من رغبتها في تخصيص الموارد الاستراتيجية في أسواق تلك البلدان، مما يستدعي تعاون الشركات مع شركاء محليين تستطيع من خلالها الحصول على المرونة الاستراتيجية اللازمة لإجراء التعديلات الموائمة للظروف الاقتصادية.

وأوضح (Zekiri & Angelora, 2011) أنّ على شركات الأعمال الدولية أن تعطي إهتماماً واسعاً لمعرفة التطور والأداء الاقتصادي في البلدان المستهدفة. مشيراً إلى أن درجة النمو الاقتصادي في الدول لها أثر كبيرٌ ومهمٌ في الاستراتيجيات الدولية للشركات، وأن المعرفة بالوضع الاقتصادي تكتسب أهمية خاصة كونها تزود شركات الأعمال بصورة أوضح وفهم أعمق لإمكانات السوق ودرجة نموه وكذلك تعتبر مؤشراً هاماً في قياس جاذبية البلدان المستهدفة.

إنّ البيئة الاقتصادية تظهر تغييرات في الدخل والنمط الاستهلاكي مؤثرة على الأسواق بشكل جوهري، مما يستدعي معرفة وفهم شركات الأعمال لتلك التغييرات في الظروف الاقتصادية لتتمكن من تعديل وتطوير استراتيجياتها بما يتناسب معها (Wei, 2007).

أكد (Karaszewski, 2008) أنّ المعرفة بالمؤشرات الاقتصادية المميزة للبلدان التي ترغب شركات الأعمال بالعمل فيها ضرورة لبناء القدرة التنافسية الدولية، وأنّ المعرفة الحيوية في هذا المجال هي المعرفة بمعدلات النمو الاقتصادي وحجم السوق في البلدان المستهدفة.

فيما أشار (Daniels et al., 2009) أنّ تقييم المديرين وشركات الأعمال للبيئة الاقتصادية ومعرفتهم بالأبعاد الاقتصادية المهمة في البيئة الدولية مثل (إستقرار الأسعار، وأسواق رأس المال، وحجم السوق، والسياسة الاقتصادية العامة) تساعد في اتخاذ قرارات أفضل فيما يتعلق بخيارات الاستثمار، وقرارات العمليات، والاستراتيجيات التنافسية.

2-1-4-6: المعرفة بالظروف القانونية في الأسواق الدولية

إنّ عدم المعرفة بالتطورات القانونية والتنظيمية في الأسواق الدولية (معرفة التغير في القوانين والأنظمة، ومعرفة المعايير الجمركية، ومعرفة القوانين الخاصة بتحويل الأرباح والأصول، ومعرفة القوانين الخاصة بإلغاء العقود) تؤثر سلباً على عمليات الشركات، وأصولها، وأرباحها، كما وتشكل عائقاً أمام الشركات يمنعها من تحقيق أهدافها من العمل دولياً (Akhter & Robles, 2006).

وأشار كلٌّ من (Zekiri & Angelova, 2011) أنّ المعرفة بالظروف القانونية في البلدان المستهدفة تعتبر ذات أهمية جوهريّة في عملية اختيار الأسواق، نتيجة للتأثيرات السلبية التي قد تنجم عن القوانين المتعلقة بقضايا مثل نزع الملكية، وحقوق الملكية الفكرية، وبراءات الاختراع، والعلامات التجارية، والتراخيص، ومكافحة الاحتكار والرشوة. الأمر الذي يجعل معرفة شركات الأعمال الدولية بالأنواع المختلفة من الأنظمة القانونية والتهديدات التي قد تواجهها نتيجةً لتلك الأنظمة والقوانين في الأسواق الدولية أمراً حتمياً.

فيما بينت (Javernick-will et al.,2008) أن المعرفة المهمة، والتي يجب على شركات الأعمال من اكتسابها قبل الدخول في المشاريع الدولية هي المعرفة بالأنظمة والقوانين ودرجة تعقيدها وأساليب تنفيذها، ولاسيما فيما يتعلق بالعقود، والضرائب، وقوانين نقل الأموال والقوانين المتعلقة بالهجرة ونقل العمالة.

ورأى كل من (Roy & Oliver, 2009) أن شركات الأعمال عابرة القارات تتأثر بالظروف القانونية المتمثلة بسيادة القانون والسيطرة على الفساد الموجودة في البيئة المؤسسية للبلد المضيف، وأن على تلك الشركات أن تكيف استراتيجياتها مراعية الظروف القانونية. موضحين أن الشركات التي تحدد استراتيجياتها ووسائل دخولها إلى الأسواق الدولية بناءً على معرفتها وفهمها بالسياق القانوني والمؤسسي في تلك الأسواق تكون أكثر نجاحاً من غيرها من الشركات.

وأوضح (Brouthers & Brouthers, 2001) أن الظروف القانونية والتي تقع ضمن الإطار المؤسسي- للدول تلعب دوراً هاماً في القرارات المتعلقة باختيار الشركاء والاستراتيجيات. حيث أن شركات الأعمال تختار استراتيجيات دخول أكثر تكاملاً واندماجاً عندما تكون هنالك معايير تجارية وأنظمة وتشريعات متشددة في البلد المضيف (Brouthers et al., 2002).

فيما أكد (Daniels et al.,2009) أن العوامل القانونية جزء حيوي من بيئة الأعمال الدولية، وأن على شركات الأعمال في بحثها واختيارها للأسواق الدولية أن تفهم وتعني كيف وأين تلتقي وتختلف بيئة الأعمال الوطنية مع بيئة الأعمال الدولية، كما ويجب أن تأخذ الأنظمة والتشريعات القانونية بعين الاعتبار في صياغتها للخطط الاستراتيجية.

2-1-4-7: المعرفة بالظروف التكنولوجية في الأسواق الدولية

تعتبر التكنولوجيا حيوية وجوهرية تساعد الشركات في الأسواق الدولية في تحسين عملية توزيع منتجاتها وخدمة عملائها، وتطوير عملية الاتصالات الداخلية والخارجية من خلال طرحها وتقديمها لوسائل اتصال جديدة ومتطورة، كما وتعتبر المحرك الرئيسي للعملة حيث أنها تسمح لشركات الأعمال بإنتاج المنتجات وطرح الخدمات بتكلفة أقل وجودة أفضل (Zekiri & Angelova, 2011).

وبالإشارة إلى الظروف التكنولوجية أوضح (Wei, 2007) أنه لابدّ على شركات الأعمال من أن يتوفّر لديها معرفةً بتلك الظروف والطرق التي تستطيع من خلالها التكنولوجيا الحديثة خدمة متطلبات وحاجات الزبائن ، وخلق أسواق وفرص جديدة، حيث أنّ الظروف التكنولوجية تعتبر القوة الأكثر إثارةً في صياغة مستقبل ومصير شركات الأعمال.

وأوضح (Zahra et al., 2000) أنّ أحد أهم المؤشرات الرئيسية للتطور التكنولوجي في بلد ما هو ما ينفقه على البحث والتطوير، وأنّ على شركات الأعمال معرفة التطور التكنولوجي الحاصل في الأسواق الدولية والذي يساعدها في إنتاج منتجات مميزة من حيث التكلفة والجودة، وكسب ميزة سرعة طرح المنتجات في الأسواق ، واكتساب ميزة تنافسية دولية.

إن توفر التكنولوجيا الحديثة إضافةً إلى قنوات التوزيع والبنية التحتية المناسبة في الأسواق الدولية يشكل حافزاً للشركات لتشكيل تحالفات معشركات محلية في تلك الأسواق للاستفادة من المزايا الناتجة عن التكنولوجيا، والتي تؤثر بدورها على أداء التحالفات (Musteen, 2006, Musteen & Datta, 2011).

يرى الباحث أنّ التكنولوجيا أصبحت متطلباً أساسياً للشركات على المستوى المحلي والدولي، وخصوصاً فيما يتعلق بالصناعات الدوائية كونها صناعةً قائمةً على التطور التكنولوجي والتطور في البحث والتطوير.

يُستنتج من ذلك أنّ المعرفة بالأعمال الدولية قد تساعد الشركات الدولية في التقليل من درجة عدم اليقين في الأسواق الدولية الناتجة عن التغيير في طبيعة المنافسة، والأسواق، والأنظمة، وكذلك فإنّها تساعد الشركات في التعرف على العوائق والمخاطر التي قد تواجههم في الأسواق الدولية. مما يمكّن الشركات من تقييم فرص نجاحها في تلك الأسواق من خلال خياراتها وقراراتها الاستراتيجية، والتي لابد للشركات الدولية من معرفة انعكاساتها وآثارها في ضوء معرفتهم بالأعمال الدولية.

2-2 : استراتيجيات التعاون والتنافس الدولي:

تواجه الشركات الدولية تحدياتٍ بارزةً ترتبط بتوجهها الاستراتيجي، ومدى قدرتها على استثمار الفرص الجديدة، ويركز البعض الآخر على التعامل مع مشاكل جوهرية قد تواجه نجاح إنجاز أعمالها (Johnson et al, 2008). فيما أكد الخفاجي على الدور الذي يلعبه التوجه الاستراتيجي في رسم الحركة المستقبلية لتصميم الشركات الدولية وما تتطلبه من خصائص من جهة والية تفاعلها مع عوامل البيئة العامة والخاصة بصورة منفردة ومشاركة من جهة أخرى (الخفاجي، ٢٠١٠، ص ٨١).

وقد بين (Hughes, 2000) أن استراتيجيات التعاون والتنافس الدولي يشكّلان بنيةً أساسيةً للشركات التي تعمل في الأسواق الدولية. إذ تساعد استراتيجيات التعاون الشركات الدولية على تحقيق وفورات ومميزات ناتجة عن أنشطة سلسلة القيمة وهيا البحث والتطوير، والتصنيع، والمبيعات والتوزيع، بينما ترتبط استراتيجيات التنافس في تحقيق الميزة التنافسية في الأسواق الدولية. فيما أطر (Porter & Fuller, 1986) التعاون كمجموعة من الاتفاقيات المتعلقة والمرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالاستراتيجيات التنافسية لشركات الأعمال الدولية.

تدخل الشركات في التعاون الدولي بهدف الحصول على منافع معينة ولأسباب محددة، ولكن هنالك فهم محدود عن أي شكل من أشكال التعاون تستعين بها تلك الشركات لتحقيق ميزة تنافسية في الأسواق الدولية وما تحدث من أثر على قراراتها الاستراتيجية (Hughes, 2000).

ينبغي تقديم فكرة الاستراتيجية بصورة عامة كتمهيد لإيضاح استراتيجيات التعاون والتنافس الدولي.

2-2-1: مفهوم الاستراتيجية ومستوياتها:

عرف Mintzberg عام (1987) الاستراتيجية على أنها خطة تتضمن مسار عمل واضح وموجه للتعامل مع مواقف محدّدة، وهي مناورة يتم استخدامها في التعامل مع المنافسين كوسيلة تستخدمها الشركات في تحديد موقعها التنافسي محاولة إيجاد المواءمة مع بيئتها، وهي تشتمل على مجموعة من السلوكيات، وتمثل منظوراً عاماً يرتبط بالبيئة الداخلية التي يتضمنها مشاركة أفراد الشركة لأنها تشكل أساس التفكير واتخاذ القرارات.

بينما عرف (Porter, 1996, p68) الاستراتيجية على أنها تحقيق موقعاً استراتيجياً كموقع منفرد ذا قيمة، وتحتوي في جوهرها على مجموعة متنوعة من أنشطة الشركات، مؤكداً أن نجاح الاستراتيجية يعتمد على درجة التلاؤم بين تلك الأنشطة. وأوضح (Brandenburger & Stuart, 1996) أن جوهر الاستراتيجية يكمن في إيجاد وخلق اختلالات مواتية بين الشركة ومنافسيها.

وحسب رأي Barney 1997 فإن الاستراتيجية هي نمط قائم على فكرة تخصيص الموارد الممكنة للشركات لتحسين أدائها. فالاستراتيجية الناجحة تمكن الشركة من التعامل مع التهديدات والفرص ساعية لاستثمار جوانب قوة الشركة وجوانب ضعفها.

وعرفها (Johnson et al, 2008, p3) بأنها توجه الشركة ونطاقها على الأمد البعيد بما يساعدها على تحقيق ميزة تنافسية في ظل تغير البيئة والعمل على تهيئة الموارد والقدرات التي تستجيب لتوقعات أصحاب المصالح.

يستنتج من ذلك بأن الاستراتيجية هي سلوك الشركات في الأسواق بما في ذلك السياسات، والخطط، والإجراءات، والتي تشتمل على النهج المراد اتباعه في الأسواق الدولية والذي يتم اختياره بما يتوافق مع أهدافها وغاياتها من العمل دولياً، والمعطيات البيئية العامة والخاصة.

ووفقاً لرأي (Johnson et al, 2008) و (Lee, 2012) فإن الاستراتيجية تأخذ ثلاثة مستويات وهي: الاستراتيجية على مستوى الشركة، والاستراتيجية على مستوى الأعمال، والاستراتيجية على المستوى التشغيلي.

- الاستراتيجية على مستوى الشركة (Corporate-level Strategy): تهتم الاستراتيجية في هذا المستوى بالنطاق العام للشركة والكيفية التي يتم من خلالها إضافة قيمة لمختلف جوانب الشركة. تهتم هذه الاستراتيجية باختيار الأسواق والصناعات والموارد المطلوب تخصيصها وقرارات الاستثمار في مجال التنوع، والتكامل الرأسي، والاستحواذ، والمشاريع الجديدة.

(تعنى بكيفية المنافسة بنجاح في Business-level Strategy الاستراتيجية على مستوى الأعمال) - صناعة أو سوق معينة، ولهذا أطلق عليها (الاستراتيجية التنافسية)، تتضمن استراتيجيات التسعير، واستراتيجيات الابتكار والتميز من خلال جودة أفضل أو قنوات توزيع مميزة.

- الاستراتيجية على مستوى العمليات (Operational-level Strategy): تعنى بالكيفية التي تستطيع من خلالها الأجزاء المكونة للشركة من العمل بفاعلية وكفاءة لتحقيق أهداف الاستراتيجية على مستوى الشركة والأعمال فيما يتعلق بالموارد، والعمليات، والموارد البشرية من خلال عمليات التسويق، والإنتاج، والبحث والتطوير، والموارد البشرية والمالية.

2-2-2: استراتيجيات التعاون الدولي:

لقد حُدد مفهوم الاستراتيجية التعاونية في بحوث عِدَّة بمسمّيات مختلفة فمثلاً أُطلق عليها بداية مفهوم الاستراتيجية الجماعية (Collective Strategy)، ثم أُطلق عليها استراتيجية التبادل المشتركة (Shared-meta Strategy)، ليظهر بعدها مفهوم استراتيجية التعاون (Collaborative Strategy) لتكون متكاملة مع المستويات الأخرى من الاستراتيجية بما في ذلك الاستراتيجيات على مستوى الشركة، والأعمال، ومستوى العمليات. (Clarke & Fuller, 2010).

وعرفها (Huxham, 1993) على أنّها بيانٌ للشراكة الاستراتيجية ينطوي على حشد الموارد والقدرات لتحقيق أهداف ورسالة مشتركة. بينما حدّدها (Astley, 1984, p526) الصياغة المشتركة لسياسة الأعمال وتنفيذها من قبل أعضاء الشركات المتعاونة. ووصفها الباحثان (Clarke & Fuller, 2010) بأنّها التحديد المشترك للرؤية والأهداف التعاونية بعيدة الأمد لمعالجة مشكلة محدّدة، وعرفها كلٌّ من (Hitt & Ireland, 2005, p271) بأنّها "جمع الشركات للمشاركة بمواردها وقدراتها لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة". وبين (Pathania-Jain, 2001) أنّه في عالم من الخيارات غير المثالية، فإنّ استراتيجيات التعاون تكون الطريقة الأسرع، والأقلّ خطورة، والأكثر ربحية للوصول إلى العالمية. واعتقد Robins أنّ الهدف من التحالفات التعاونية هو "الجمع بين الحركة والمرونة مع الرقابة والتكامل بين الأنشطة على النطاق العالمي" (Robins, 1989, p23).

فيما أشار كلٌّ من (Akhter & Robles, 2006) أنّ استراتيجيات التعاون بوصفها وسيلة للدخول إلى الأسواق الدولية، فإنّها لا تقلل فقط من درجة عدم التأكد بالعوامل القانونية والسياسية بسبب التأثير المحتمل للشركاء المحليين على الجهات الحكومية الرئيسية إنما تكون بمثابة منطقة عازلة ضد الإجراءات الحكومية التمييزية.

أصبح التعاون بين شركات الأعمال الدولية أمراً ضرورياً وحيوياً لنجاحها في الصناعات الدوائية والتكنولوجيا الحيوية، حيث أن الجهود اللازمة لتقديم المنتج من مرحلة الاكتشاف مروراً بمراحل التطوير والموافقات الرقابية إلى مرحلة التصنيع والتسويق نادراً ما تكون نتيجة لجهود شركة منفردة (Schohl, 2004). فتفكر إدارة الشركات الدولية وعلى نحو فاعل في تحالفاتها مع شركائها لغرض دخول أسواق جديدة، واستغلال الفرص، والاستفادة من القدرات ، وللمحد من المخاطر المالية الدولية أو لتحقيق نمو متسارع (Kumar, 2012).

كما وأوضح (Kumar, 2012) أن العناصر الأساسية الخمسة لنجاح استراتيجيات التعاون هي: الثقة التي تعتبر أساس اختيار نوع الاستراتيجية والشركاء، ورؤية الشركاء للغايات والأهداف المرجوة من الدخول بتحالفات ومشاريع، والقيمة المتوقع تحقيقها من الشراكة، والقدرات التي تتطلبها الشراكة تلك التي يتوجب على الشركاء تهيئتها، والتقدير الكمية اللازمة لقياس فاعلية وكفاءة العمليات المرتبطة بالشراكة. وبالنظر لتنوع الدوافع والأهداف من التفكير باستراتيجيات تعاون دولية، يوضح الجدول (2-4) من وجهة نظر عينة من الباحثين والكتّاب.

الجدول (2-4): دوافع وأهداف تشكيل استراتيجيات تعاون دولية من وجهة نظر عينة من الباحثين والكتّاب.

الباحث/الكاتب/السنة: دوافع وأهداف استراتيجيات التعاون الدولي
Kirby & Kaiser عام (2003): معرفة الشريك بالأعمال، واستثمار الموارد المالية والإدارية، ومعرفة الشريك بالزبائن الدوليين، وتخفيض المخاطر الدولية، والحصول على دعم حكومي، والحصول على منتجات ذات جودة مميزة بأقل تكلفة.
Colombo عام (2003)، عام (2005) Zineldin & Dodourova: أسباب تتعلق بالكفاءة وهي تقاسم المخاطر الدولية وتكاليفها والتخصصات المشتركة للمهام وتعزيز الطاقة الانتاجية دولياً، وأسباب تنافسية دولية مرتبطة بعمليات التواطؤ والتي تهدف للحد من التنافس، وأسباب استراتيجية وهي الحصول على حصة من الأعمال الدولية المتنامية والدخول في أسواق دولية جديدة وتطوير قدرات وجدارات جديدة وأسباب تكنولوجية وهي المشاركة في التكنولوجيا وتطوير منتجات جديدة.

Hitt & Ireland عام (2005): الدخول إلى الأسواق المقيدة محلياً وتسريع عملية تطوير منتجات وخدمات جديدة والحفاظ على موقع ريادي في الأسواق الدولية والتغلب على حالة عدم التأكد في الأسواق الدولية والتغلب على العوائق التجارية دولياً وإقامة حواجز للداخلين الجدد دولياً.
Henry عام (2007): التوسع الجغرافي دولياً وتوسيع خطوط الإنتاج دولياً وزيادة الحصة السوقية الدولية والتنوع وتقاسم المخاطر الدولية وتكاليفها.
Bai & Obrien عام (2008): دوافع المشاركة في تكاليف المشاريع الدولية ودوافع المشاركة في المخاطر الدولية ودوافع اكتساب القوة السوقية الدولية ودوافع تقاسم المهارات الدولية.
Daniels et al., عام (2009): الحصول على الموارد المرتبطة بالموقع الدولي والتغلب على القيود القانونية الدولية والتنوع الجغرافي والحد من التعرض للمخاطر في البيئة الدولية.
Klijn et al., عام (2010): تطوير المعرفة والتكنولوجيا وتقليل من المخاطر وتخفيض التكاليف والحصول على الموارد بأقل تكلفة وقوة السوق.

وأوضح (Colombo, 2003) تأثير منطوق إقرار نوع التعاون، وتحديد أهدافه في اختيار نمط التصميم المنظمي بين المشاريع المشتركة والتحالفات التعاقدية في مجالات البحث والتطوير، والتسويق، والانتاج والتصنيع والحصول على التراخيص. وأشار (Das & Teng, 2000) إلى أن اختيار التصميم المنظمي للتعاون يركّز على تحقيق التوازن بين تأثيرين، وهما أن تكون الشركة الدولية قادرة على الحصول على موارد ذات قيمة من الشريك دون فقدان سيطرتها على مواردها. ووصف الباحثان Zekiri & Angelova عام (2011) قرارات دخول الشركات الدولية إلى الأسواق الدولية التي تعزز النتائج المتوقعة من ذلك الدخول.

واقترح الباحثان Porter & Fuller عام (1986) الدوافع العامة للتعاون كأسباب كامنة وراء اختيار صيغ التعاون المنظمي، مضمّنين إياها التعاون التكنولوجي الدولي (التراخيص، واتفاقيات البحث والتطوير مثلًا)، والتعاون في مجال العمليات (اتفاقيات الانتاج والتوريد مثلًا) والتعاون في مجال التسويق والمبيعات (اتفاقيتي التسويق والتوزيع).

حلّت خيارات وقرارات التحالفات واستراتيجيات التعاون نظرياً وفق نظرية تكلفة التعاملات والنظرية القائمة على الموارد حيث يوفر الأسلوب القائم على تكاليف التعاملات إطاراً لتقييم فاعلية مختلف البدائل للتحالفات الاستراتيجية.

ويوضح أيهما أدنى تكلفة ضُمنَ معطيات محدّدة، إذ يمكن تصنيف التحالفات الاستراتيجية ضمن هذه النظرية إلى تحالفات متكافئة في حقوق الملكية وأخرى غير متكافئة، في حين ان النوع الأساسي للتحالفات تكون متكافئة في حقوق الملكية بالمشاريع المشتركة التي تنطوي على إنشاء كيانٍ قانونيٍّ مستقل عن الشركات الأم، ويشتمل النوع الآخر يشتمل على مجموعة واسعة من التحالفات التعاقدية متمثلةً بالتراخيص، وحقوق الامتياز، والتصنيع، والتوزيع وعقود الإدارة وغيرها من التعاقدات. يتم اختيار المشاريع المشتركة وفق نظرية تكلفة التعاملات عندما تكون هنالك حاجة للحصول على الموارد والقدرات التكميلية الموجودة لدى الشريك نتيجة إرتفاع تكلفة الاستحواذ عليها. بينما تركز النظرية القائمة على الموارد على جانب القيمة والميزة الناتجة عن التعاملات عوضاً عن التكاليف. فعوضاً عن التركيز على تخفيض تكاليف التعاملات ينبغي على الشركات الدولية وفق افتراضات نظرية الموارد أن تهتم بتعظيم القيمة من تعاملاتها من خلال استثمار وتطوير مواردها وقدراتها وإجراءاتها التنظيمية مفترضةً أنّ الشركات تدخل في تحالفات لاكتساب موارد تكميلية ذات القيمة من شركائها مُبرزةً دورَ التعلُّم التنظيمي والتأكد من ملاءمة الموارد. (Comino et al, 2007, Wang, 2007, Yiu & Makino, 2002, Tsang,) (2000, Das & Teng, 2000, Tallman & Shenkar, 1994).

ولأغراض الدراسة الحالية تمّ اختيار إستراتيجيتي المشاريع المشتركة والتحالفات التعاقدية كخيارين لاستراتيجيات التعاون التي تستعينُ بها شركات الأعمال الدولية والشركات متعددة الجنسيات وعابرة القارات.

2-2-1: استراتيجيات المشاريع المشتركة بين الشركات الدولية

لقد أفرزتِ التحدّيات التكنولوجية والتنافسية المتزامنة مع عولمة الأسواق إلى تزايد إهتمام الشركات الدولية بالتفكير باستراتيجيات خاصّة في عقد التسعينات من القرن العشرين والعقد الأول من القرن الحادي والعشرين بالمشاريع المشتركة (Robson et al, 2002). يمكن النظر إلى استراتيجية المشاريع المشتركة كأداة للتوسع بالأعمال الدولية، تمكّن شركات الأعمال من اكتساب الموارد والقدرات التكميلية من بعضها البعض، والتي تحتاجها لتحقيق وفورات النطاق والحجم، ولتقديم منتجات وخدمات وتكنولوجيا جديدة إلى الأسواق الدولية بشكل أسرع، وأعلى كفاءة، وذات موثوقية عالية وبتكلفة أدنى المنبثقة من حالة التفرد نتيجة استخدام طرق مبتكرة (Elo, 2009).

وأشار Robson عام (2002) أنه وعلى الرغم من المخاطر التي قد تحصل نتيجة لتخصيص مقدار أكبر من الموارد، فإن استراتيجيات المشاريع المشتركة الدولية يُتوقع أن تحقق مردوداتٍ ماليةً ذات قيمة على الأمد البعيد، مقارنةً مع استراتيجيات وخيارات التوسع في الأعمال الدولية، منها مثلاً استراتيجية التصدير، ومنح التراخيص وعقود التصنيع (Robson et al, 2002).

وعُرفت استراتيجيات المشاريع المشتركة على أنها الاستراتيجية الأقل مخاطرة عند دخول الأسواق الدولية والتي تنطوي على دخول شركتين في شراكة تحت مسمى جديد (Javalgi & Wright, 2003). واعتبرت أنها أسلوبٌ لاستقطاب الموارد بين الشركاء بلغة المشاركة (Kirby & Kaiser, 2003).

ووصفت بأنها إنشاء طرفين أو أكثر لشركة مشتركة مستقلة تخدم أهداف الشركات الأم (Todeva & Knoke, 2005). أوضح (Hill, 2007) أن ميزات استراتيجيات المشاريع المشتركة تكمن في استفادة الشركات من معرفة الشريك بمعطيات المنافسة والثقافة والأنظمة السياسية، وتقاسم المخاطر والتكاليف، إضافةً إلى ذلك فإن استراتيجيات المشاريع المشتركة قد تكون السبيل الوحيد لدخول أسواق بعض البلدان. وأكد (Fuming, 2006) أن فاعلية استراتيجيات المشاريع المشتركة تعتمد على المعرفة المحلية والدولية والمهارات التي يمتلكها المشروع الدولي.

وأوضح (Kirby & Kaiser, 2003) أن استراتيجيات المشاريع المشتركة تكون ملائمةً عندما تفرض حكومات الدول قيوداً على الملكية الكاملة للمشاريع، وتكون الخبرة المحلية والاتصال عناصر أساسية لتسهيل عملية دخول الشركات الدولية للأسواق الدولية. فيما أكد (Hennart & Reddy, 1997) أن شركات الأعمال تدخل في مشاريع دولية مشتركة عندما لا تمتلك خبرةً ملائمةً للموارد البشرية الأجنبية، وفي حالة محدودية معرفتها وقدرتها على تقييم قيمة موارد الشركاء.

وافترض (Buckley & Casson, 1996) أن التقلبات في العوامل الاقتصادية الدولية والتكنولوجية في بيئة الأسواق الدولية، وضعف معرفة إدارة الشركات بالقدرات التكنولوجية عند الشركاء تزداد احتمالاً اختيارها لمشاريع مشتركة عوضاً عن التفكير بالملكية الكاملة للشركات والاندماج معها. وأشار الباحثان Yiu & Makino عام (2002)

أن شركات الأعمال تلجأ للمشاريع المشتركة في الأسواق الدولية التي تكون فيها الأنظمة والقوانين، والبُعد والاختلاف الثقافي والاجتماعي مرتفعة وشديدة التعقيد. وفي حالة تجاوز نطاق التعاون لأكثر من دولة (Comino et al, 2007). وعند المقارنة باستراتيجيات التحالفات التعاقدية فإن استراتيجيات المشاريع المشتركة تهيءُ فرصاً لتبادل الموارد المخترنة عند الشركاء الدوليين، والذي بدوره يحتم استخدامها من قبل الشركات التي تهدف الحصول على المعرفة الضمنية وباقي الموارد من الشركاء الدوليين (Das & Teng, 2000).

2-2-2: استراتيجيات التحالفات التعاقدية بين الشركات الدولية:

تتضمن استراتيجيات التحالفات التعاقدية تطوير وإنشاء علاقة تعاقدية بين شركتين أو أكثر في مجالات مختلفة مثل استراتيجية الترخيص، و/أو البحث والتطوير، و/أو التسويق والترويج، و/أو التصنيع. يتميز هذا النوع من استراتيجيات التحالفات بمشاركة الأطراف في الموارد، والقدرات والمهارات دون حاجه للمشاركة في الملكية أو إنشاء كيان تنظيمي جديد كما هو الحال في المشاريع المشتركة الدولية. تناسب التحالفات التعاقدية الشركات التي تتطلع في تطوير أعمالها الدولية متعددة مرحلة التصدير، ولكنها في الوقت ذاته غير مستعدة للاستثمار من خلال استراتيجيات المشاريع المشتركة. بحيث تمكن التحالفات شركات الأعمال من التعامل مع المعوقات والحواجز المؤسسية من خلال توظيف علاقات الشركاء المحليين مع السلطات الطيبة، والتي يمكن استخدامها لتسهيل وتسريع عمليات الموافقة الصحية لطرح المنتجات الدوائية في الأسواق الدولية المستهدفة (Simonet, 2002).

وحدد الباحثان Moon & Kwon عام (2010) العوامل الحكومية، وعوامل الموقع، والمخاطر والفوائد، ونطاق السيطرة المرغوب به على أنها تؤثر في التفضيل بين استراتيجيات المشاريع المشتركة والتحالفات التعاقدية. بينما أكد (Buckley & Casson, 1996) أنه في الأسواق صغيرة الحجم والتي تشهد تقلبات اقتصادية وتكنولوجية حادة تزداد فيها احتمالية اختيار الشركات لاستراتيجية التحالفات التعاقدية بدلاً من استراتيجية المشاريع المشتركة، واستراتيجيات المشاريع المشتركة بدلاً من استراتيجيات الاندماج أو الملكية الكاملة.

وافترض (Comino et al, 2007) أن استراتيجيات التحالفات تقع في قطاعات تكنولوجية متميزة في تطورها تنطوي على أنشطة البحث والتطوير، ويكون فيها الشركاء أكثر توجهاً لاستخدام استراتيجيات التحالفات التعاقدية عوضاً عن استراتيجيات المشاريع المشتركة. وهي كخيار تعاوني تكون أفضل في حالة تداخل القدرات التكنولوجية ما بين الشركاء الدوليين (Colomb, 2003).

وتنطوي الأهداف الرئيسية التي تتضمنها استراتيجيات التحالفات التعاقدية بين الشركات الدوائية على الاستغلال للميزات المرتبطة بالتكاليف والمزايا التنافسية المرتبطة بالصناعة في الأسواق الدولية (Simonet, 2002).

ولأغراض الدراسة الحالية تشتمل استراتيجيات التحالفات التعاقدية بين الشركات الدولية على استراتيجية عقود التراخيص، والبحث والتطوير، والتصنيع، والتسويق والترويج.

- استراتيجية عقود التراخيص: تمنح استراتيجيات التحالفات التعاقدية من خلالها صاحب التراخيص حق الملكية للموارد غير الملموسة مثل براءات الاختراع، والصبغ العلمية مثلا تقدم إلى شركة أخرى مقابل رسوم محددة. تستخدم هذه الخيارات في الصناعات الدوائية التي تتميز ببراءات الاختراع والصبغ العلمية (Hill, 2007).
- ووصفها (Javalgi & Wright, 2003) بأنها وسيلة دخول إلى الأسواق الدولية تتميز بتخفيض متطلبات رأس المال، وقدرتها على التحايل على الأنظمة والقيود القانونية التي تقودها حكومات الدول في أسواقها. وتنطوي من ناحية أخرى على بعض المخاطر مثل احتمالية سرقة وتقليد براءات الاختراع. بينما رأى (Hill, 2007) أنه يمكن استخدام التراخيص في حالة عدم امتلاك الشركات لرأس المال المطلوب للإنتاج في الأسواق الدولية، مع الأخذ بعين الاعتبار المخاطر المرتبطة بفقدان الشركات السيطرة على الإنتاج والتسويق والاستراتيجيات المستخدمة في تطوير وبيع المنتجات.

استراتيجية عقود البحث والتطوير: تجسّد هذه الاستراتيجية عقداً تعاونياً شاملاً يتضمن جميع جوانب عملية تطوير المنتج بدءاً من مرحلة الاحتمالات العلاجية إلى عملية تطوير الخيارات من خلال التجارب السريرية والموافقات الصحية وإنتهاءً بوضع خطة لتصنيع وتسويق المنتج النهائي في الأسواق الدولية (Schohl, 2004).

وأكد (Simonet, 2002) على أنه من المحتمل أن تساهم اتفاقيات البحث والتطوير في إكساب الشركات قوة سوقية دولية ناجمة عن التمايز في المنتجات والسمعة التي يمتلكها الشركاء في الأسواق الدولية المستهدفة. فيما أشار (Schohl, 2004) أن الشركات تسعى في استخدامها لاتفاقيات البحث والتطوير للاستفادة من التكنولوجيا الجديدة من دون تحمل تكاليف باهظة عند استخدام خيار الاستثمار التكنولوجي، وكذلك للحصول على القدرات والخبرات التكميلية التي يمتلكها الشركاء الدوليين لتحقيق النمو والإزدهار في أعمالهم الدولية.

- استراتيجية عقود التصنيع: تنطوي هذه الاستراتيجية على أن تتفق شركة ما وفق هذه العقود مع شركة أخرى على تصنيع منتجاتها وفقاً لمعايير ومواصفات متفق عليها بين الشركاء الدوليين مقابل الحصول على رسوم محددة. وتتراوح هذه العقود من شكلها المبسط في تصنيع جهاز طبي بسيط أو منتج دوائي بشكله النهائي إلى شراكة معقدة في التكنولوجيا الحيوية مثل زراعة الخلايا (Schohl, 2004). وعادة ما تكون عقود التصنيع محدّدة بالجوانب المتعلّقة بالمواصفات، ومواعيد التسليم والأسعار (Harrigan, 1988). وأوضح (Flaherty, 1986) أنه من المرجح أن تزداد أهمية استراتيجية التعاقدات في مجال التصنيع نتيجةً لتبنيها من قبل شركات الأعمال كاستراتيجيات دولية. حيث تساهم تلك الاستراتيجيات في الحصول على ميزات الموقع، وتوفّر الموارد والمواد الأولية بما يساهم في تخفيض تكاليف تلك العقود.

- وأشار (Schohl, 2004) أنّ شركات الأعمال تسعى لاستخدام استراتيجية عقود التصنيع في الحالات التي لا تمتلك فيها شركات الأعمال الدولية القدرات اللازمة للتصنيع، أولتجنب التكاليف الاستثمارية، والسعي للحدّ من الوقت المحتمل لدخول السوق الدولي، وكذلك عندما تفتقر الشركة للجدارات والخبرات في مجال عمليات التصنيع المعقّدة.
- استراتيجية عقود التسويق والترويج: تركّز هذه الاستراتيجية من التعاقدات بين شركتين فأكثر في مجال التسويق والترويج لنفس المنتج أو منتجات متنوعة في دول متنوعة الجغرافيا مقابل تحقيق الأرباح. تستخدم استراتيجية العقود هذه عادة لزيادة نطاق المنتج وتغطيته، وللاستفادة من الموارد البشرية الدولية ذوي الاتصال المباشر مع العملاء والجهات الطبية المعنية وكذلك كوسيلة لدخول الأسواق الدولية (Schohl, 2004). بينما أوضح (Simonet, 2002) أنّ استراتيجية عقود التسويق والترويج تساعد الشركات في تخفيض التكاليف المرتبطة بعمليات التسويق والتوزيع، بحيث تستطيع تخصيص الموارد الإضافية لتأمين تمويل مستدام لأنشطة البحث والتطوير.

يرى الباحث أنّ الشركات الدولية تكاد تفتقر لامتلاك جميع الموارد، والقدرات، والمهارات اللازمة لنجاحها واكتسابها ميزة تنافسية دولية، ممّا يجعلها تتّجه لاستراتيجيات التعاون مع الشركات القيادية والريادية تلك التي تمتلك الموارد والقدرات التكميلية بغية التنافس بوصفها قوّة أعمال متّحدة. حيث أنّ دخول الشركات الدولية في استراتيجيات تعاون يأتي استجابةً منطقيّة للتغيرات المتسارعة في قطاع الاقتصاد الدولي، والتكنولوجيا، والعولمة، مصاحبة للتحوّل النمطي والنقلة النوعية للتخصيص، وتحقيق وفورات النطاق والتركيز على الجدارات الأساسية، والذي بدوره حفّز الشركات الدولية لإعادة تصميم استراتيجياتها المرتبطة بعملية تدويل أعمالها وعملياتها. وتأخذ استراتيجيات التعاون اشكالاً مختلفةً مجسّدةً منهجيةً متنوّعة التفكير منهاج متعدّدة تعتمد على القوى الاستراتيجية للشركات المتعاونة، وما تتطلّعه من موارد ينبغي الحصول عليها، وكذلك الاهتمام بالاستجابة لمعطيات بيئة الأعمال الدولية، وقد تمتلك تلك المعطيات تأثيراً مشتركاً على عملية اختيار التصميم المنظمي الذي يتوافق مع التعاون كخيار استراتيجي.

2-2-3: استراتيجيات التنافس الدولي:

تجسد استراتيجيات التنافس أوجه الاختلاف في الأنشطة الأساسية والثانوية تلك المساهمة في تقديم مزيج منفرد من سلسلة القيمة. ينطوي جوهر الاستراتيجية على الاختيار ما بين تنفيذ الأنشطة بشكل مختلف أو تنفيذ الأنشطة غير المستخدمة من المنافسين (Porter, 1996). وكذلك لاستراتيجية التنافس أثراً إيجابية على أداء الشركات الدولية إذا ما تم اختيارها بدقة (Lee, 2012).

وعرفتها (Herrmann, 2008) على أنها عملية تترجم إلى تطوير لمنتجات تقدم قيمة فريدة للزبائن، والتي إذا ما اتبعت بنجاح تمكّن الشركات الدولية من تحقيق ميزة تنافسية. فيما رأى (Johnson et al., 2008, p.224) أن الاستراتيجية التنافسية تهتم بالأساس الذي تستند إليه وحدة الأعمال والذي يمكّنها من تحقيق ميزة تنافسية في أسواقها.

أورد (Lee, 2012) المناهج المختلفة والتي يمكن اتباعها في صياغة الاستراتيجية التنافسية من خلال عدّة أمهات استراتيجية كما هي موضحة في الجدول (2-5) أدناه:

الجدول (2-5): أمهات وأنواع استراتيجيات التنافس من وجهة نظر عينة من الباحثين.

الباحث/السنة: أمهات وأنواع استراتيجيات التنافس
Miles & Snow عام (1978): اقترحوا أربعة أمهات استراتيجية وهي: المدافعين، والمستكشفين، والمحللين، والمتفاعلين.
Porter عام (1980): صنف الاستراتيجية التنافسية إلى ثلاثة أنواع وهي: قيادة التكلفة، والتميز، والتركيز.
Barczak عام (1995): اقترح ثلاثة أنواع للاستراتيجية التنافسية استناداً إلى توقيت الدخول وهي: الأول إلى السوق، والتابع السريع إلى السوق، والدخول متأخراً إلى السوق.

موضّحاً أنّ منهجَ (Porter 1980) في تصنيف الاستراتيجيات التنافسية متقارب مع غيره من المناهج، فيما تلقى تصنيفه مزيداً من الدعم في البحوث التجريبية السابقة. حيث افترض Porter ثلاث استراتيجيات عامّة للتنافس، تستطيع من خلالها الشركات الحصول على الميزة التنافسية مستندةً على تميّز المنتج وتكلفته، وهي:

1. استراتيجية التمايز Differentiation Strategy:

تقوم هذه الاستراتيجية على تحقيق حاجات ومتطلبات الزبائن الفريدة من خلال تكييف المنتجات والخدمات لتقدم قيمة منفردةً عن المنافسين، تتمثل في جودة المنتج ومميزاته، أو دعم ما بعد البيع. تمكّن إستراتيجية التمايز الشركات من طرح منتجاتها وخدماتها بأسعار مرتفعة نسبياً مستندةً على خصائص المنتج الفريدة، ونظام التسليم، ونوعية الخدمة، وقنوات التوزيع. وأورد (Lee, 2012) أن هنالك ما لا يقل عن نوعين لاستراتيجيات التمايز وهما:

- استراتيجية التمايز في الابتكار: تتمثل وظيفتها في إمكانية طرح منتجات أكثر تطوراً وجاذبية فيما يتعلق بالجودة والكفاءة والتصميم.
- استراتيجية التمايز في التسويق: تقوم على إنشاء صورة فريدة للمنتج من خلال ممارسات التسويق المميزة.

2. استراتيجية قيادة التكلفة Cost Leadership Strategy:

تتطلب هذه الاستراتيجية السعي وراء خفض التكاليف من خلال الخبرة، والضوابط المشدّدة على النفقات العامة، والحد من التكاليف في مختلف الأنشطة مثل الإعلان، والبحث والتطوير، والابتكار وتطوير المنتجات. تنفذ استراتيجية قيادة التكلفة على نحو فعال عندما تقوم الشركات بتصميم وإنتاج وتسويق منتجاتها بفعالية أكبر من المنافسين.

3. استراتيجية التركيز Focus Strategy:

بناءً على هذه الاستراتيجية تركز الشركات على نطاق منافسة ضيق في الصناعة، حيث إن الشركات التي تنجح في استخدام استراتيجية التركيز تكون قادرة على تكييف نقاط القوة في منتجاتها بحيث تخدم مجموعة وشريحة ضيقة نسبياً من السوق. تُنمّي هذه الاستراتيجية الحصّة السوقية من خلال العمل في أسواق متخصصة أو الأسواق غير الجذابة والمهملة من قبل المنافسين.

كما واقتراح (Johson et al., 2008, p.224) استراتيجياتٍ عامّة للتنافس أطلق عليها الساعة الاستراتيجية The Strategy Clock تستند على مبدأ أنّ الميزة التنافسية تتحقق من خلال تزويد الزبائن بما يريدون أو يحتاجون بشكل أفضل وأكثر فعالية من المنافسين. وأوضح أنّ الساعة الاستراتيجية تمثل مواقفَ مختلفةً في سوق معيّن، حيثُ تختلف متطلبات الزبائن من حيث القيمة المدركة. فيقوم الزبائن وفقاً للساعة الاستراتيجية بالاختيار للقيمة المتحصّلة من خلال السعر والمنافع المدركة من قبلهم للمنتج أو الخدمة. ولقد تم بناء الساعة الاستراتيجية استناداً على عمل (Cliff Bowman, 1995) حيثُ تضمّ الاستراتيجيات الآتية:

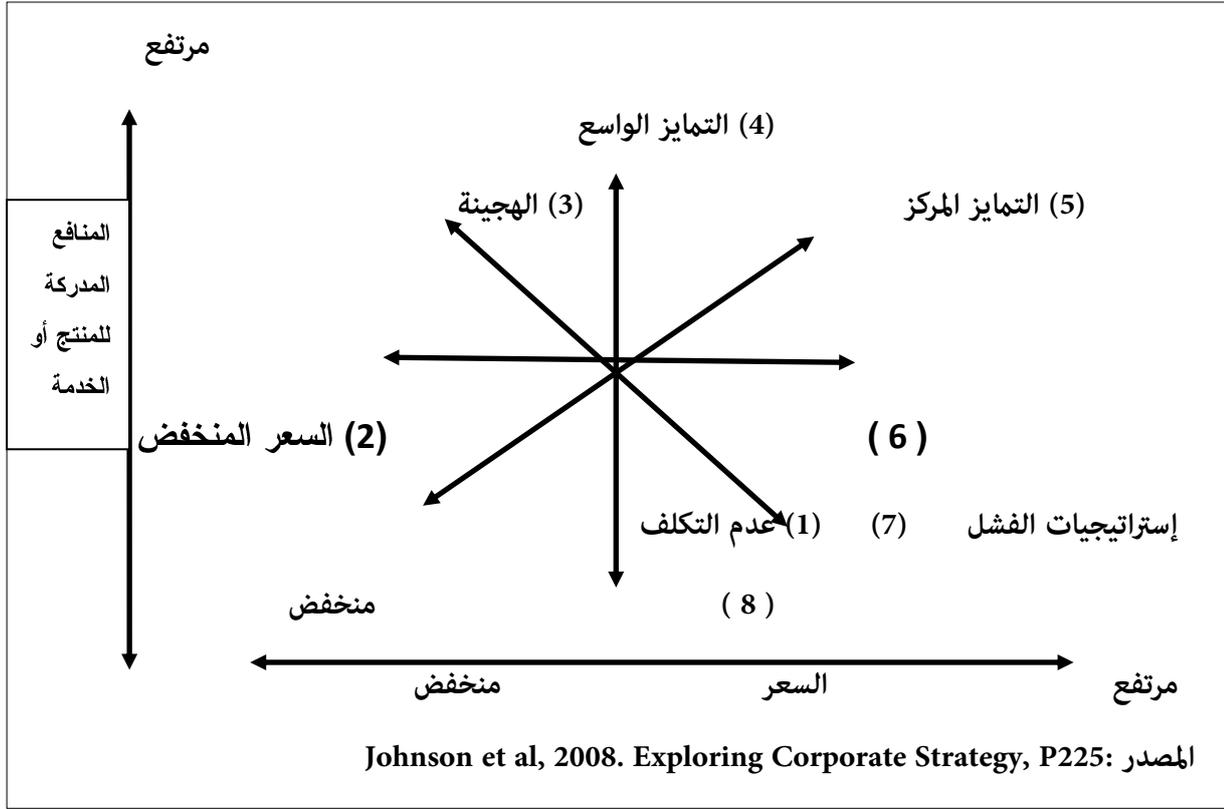
1. الاستراتيجيات المعتمدة على السعر Price-based Strategies

حيث تضمّ نوعين من الاستراتيجيات وفقاً للساعة الاستراتيجية:

أ. استراتيجية عدم التكلفة No frills Strategy: تجمع هذه الاستراتيجية بين السعر المنخفض، وتدني المنافع المدركة للمنتج أو الخدمة. كما وترتكز على القطاعات السوقية الحساسة للسعر.

ب. استراتيجية السعر المنخفض Low-price Strategy: تسعى إلى طرح المنتجات والخدمات بأسعار متدنية عن المنافسين مع محاولة الإبقاء على نفس المنافع المدركة للمنتج أو الخدمة. يعتمد تحقيق الميزة التنافسية وفقاً لاستراتيجية السعر المنخفض على التركيز على القطاعات السوقية غير المنجذبة لمنتجات وخدمات المنافسين وكذلك الحساسية للأسعار.

الشكل (2-1): الساعة الإستراتيجية ، خيارات الإستراتيجية التنافسية



2. إستراتيجية التمايز الواسع Broad-differentiation Strategy

تسعى هذه الاستراتيجية لتوفير المنتجات والخدمات التي تقدم منافع مختلفة عن تلك المقدمة من المنافسين والتي تقدر قيمتها من قبل شريحة واسعة من المشترين. يعتمد نجاح النهج القائم على التمايز على عاملين أساسيين هما: تحديد وفهم الزبائن الاستراتيجيين، وكذلك تحديد المنافسين الرئيسيين.

3. الاستراتيجية الهجينة The Hybrid Strategy

تسعى الاستراتيجية الهجينة إلى التمايز في المنتجات والخدمات وفي الوقت ذاته الحفاظ على السعر المنخفض بالمقارنة مع ما يقدمه المنافسين. يعتمد نجاح هذه الاستراتيجية على قدرة تحقيق المنافع للزبائن إلى جانب الإنخفاض في الأسعار، بينما تحقق هوامش ربح كافية لإعادة استثمارها لتطوير قواعد مرتكزة للتمايز.

4. استراتيجية التمايز المركز Focused-differentiation Strategy

تعمل هذه الاستراتيجية على توفير مستوى عال من المنافع المدركة للمنتجات والخدمات تبرر بها ارتفاع أسعارها نسبياً، وعادة ما تكون موجهة لقطاعات سوقية محددة.

5. استراتيجيات الفشل Faliure Strategies

هي تلك الاستراتيجيات التي لا توفر القيمة المدركة للمال من حيث مزايا المنتجات والخدمات وألأسعار أو كليهما. ومن الأمثلة على هذه الاستراتيجيات ما يلي:

- الاستراتيجية التي تنطوي على زيادة في الأسعار مع تخفيض المنافع المدركة للمنتجات والخدمات.

- استراتيجية تخفيض المنافع للمنتجات والخدمات مع الإبقاء على نفس الأسعار.

تمكن الساعة الاستراتيجية الشركات الدولية والمدراء من فهم الإحتياجات والمتطلبات المتغيرة للأسواق والخيارات التي يمكن أن يتخذوها فيما يخص موقعهم من السوق والميزة التنافسية.

وقد طورت (Herrmann, 2008a, 2008b, & 2009) تصنيف آخر لاستراتيجيات التنافس قائم على فكرة مفادها إن الشركات بحاجة إلى اتباع استراتيجية تنافسية تحقق من خلالها التفوق والتميز في الأداء عن المنافسين من خلال تقديم قيمة خاصة للزبائن والتي قد تكون في شكل منتج جديد تماماً، أو محسن ومطور، أو بتكلفة أقل. وأوضحت أن أدبيات التنافس ميزت بين ثلاث استراتيجيات مختلفة بطبيعتها على أساس كثافتها التكنولوجية. فإذا كانت الميزة المستدامة تنشأ من التطوير لمنتجات جديدة جذرياً كنتيجة للابتكارات التكنولوجية الجذرية، فإن الشركة عندئذ تتبع استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج. فيما إذا تنافس الشركة من خلال بيع منتجات قائمة ولكن محسنة كنتيجة للابتكارات التكنولوجية التدريجية، فإنها حينئذ تتبع استراتيجية تنويع جودة الإنتاج. وأخيراً فإن الشركات التي تنافس من خلال بيعها لمنتجات موحدة ناتجة عن التقليد لتكنولوجيا راسخة تنحصر في استخدام استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة.

كما ورأت (Herrmann, 2008a,2008b,&2009) أنه يمكن تحديد الاستراتيجيات التنافسية للشركات على أساس تركيز أنشطتها في سلسلة القيمة والتي تتكون من ثلاث مراحل تتطلبها عملية طرح المنتجات الدوائية في الأسواق وهي: مرحلة البحث (اكتشاف المنتج والتطوير) والتي تكتشف من خلالها الشركة كيفية تفاعل المكونات الكيميائية مع الجزيئات الأخرى منتجة تأثيراً علاجياً. والمرحلة الثانية وهي مرحلة التطوير، والتي تشتمل على تحويل الاكتشاف إلى منتج دوائي، يتم فيها تسجيل الآثار الجانبية للمنتج، ومحاولة تقليلها أو إزالتها إذا أمكن. وأخيراً تأتي مرحلة التسجيل والتي تنطوي على عملية تسجيل جميع المعلومات المتعلقة بخصائص المنتج وعمليات إنتاجه لتسليم بعدها إلى السلطات المسؤولة، من أجل أخذ الموافقات اللازمة لتسويق المنتج. وفيما يلي توضيحاً للاستراتيجيات التنافسية الثلاث وهي:

1-3-2-2 استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج Radical Product Innovation Strategy

تميل الشركات إلى التنافس مستندةً على إبتكار المنتجات متبينة استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج حيثما سهلت ودعمت البيئة المؤسسية ظهور تكنولوجيا جديدة جذرياً. تتميز هذه الاستراتيجية بأنها قائمة على التكنولوجيا الفائقة، حيث تركز الشركات على أنشطة البحث والتطوير الأولية لإبتكار منتج أو سلعة جديدة جذرياً.

تقوم الشركات وفقاً لهذه الاستراتيجية في الصناعات الدوائية بإنتاج المنتجات مستندةً على مادة كيميائية جديدة لم تُكتشف سابقاً. وبناءً على مراحل سلسلة القيمة والتطور التكنولوجي يمكن التوصل إلى أن الشركات تنتهج استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج حيثما تكون هي المطورة أو المرخصة للمشروع الدوائي والذي يترجم إلى منتج جديد جذرياً.

وأشارت (Herrmann, 2008b) أن الشركات تتبع استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج في الدول التي يكون فيها نظام حوكمة الشركات خارجي. وتتميز هذه الاستراتيجية بأنها تمول أنشطتها من رأس المال المؤسسي الخارجي بالدرجة الأولى، وتتنافس وفق معايير محددة، وتوظف القوى العاملة ذات المهارات العامة. حيث تستطيع الشركات من خلال استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج أن تعزز موقعها التنافسي في الأسواق الدولية.

2-2-3-2. استراتيجية تنويع جودة الإنتاج Diversified Quality Production Strategy

تتخصص الشركات وفقاً لهذه الاستراتيجية في إنتاج سلع ذات جودة عالية. حيث تتبع الشركات استراتيجية تنويع جودة الإنتاج لتحسين جودة منتجاتها الحالية أو القائمة من خلال التركيز على أنشطة التطوير والإنتاج مرتكزةً على التكنولوجيا المتوسطة.

تقوم الشركات وخاصة في الصناعات الدوائية وفقاً لهذه الاستراتيجية بإدخال بعض التعديلات على المواد الكيميائية المكتشفة سابقاً مما يحسن من كفاءة وفعالية المنتجات والتي قد تتمثل في تخفيض الآثار الجانبية غير مرغوب فيها بالمنتج، أو التقليل من عدد المرات أو الكمية الواجب استخدامها من المنتج. وتبعا لأنشطة سلسلة القيمة تتبع الشركات استراتيجية تنويع جودة الإنتاج عندما تكون هي المطورة أو المرخصة للمشاريع الدوائية التي تعمل على تحسين وتطوير مكونات كيميائية مكتشفة سابقاً.

تستخدم الشركات استراتيجية تنويع جودة الإنتاج في الدول التي تكون أنظمة حوكمتها داخلية، وتقوم الشركات بناء على هذه الاستراتيجية بتمويل أنشطتها مستخدمةً رأس المال الخاص، وتتنافس وفق معايير منسقة، وكذلك توظف القوى العاملة ذات المهارات المحددة.

2-2-3-3. استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة Low Cost Production Strategy

بينت (Herrmann, 2008,2009) أنه يتم تحديد نظام الإنتاج السائد من خلال قوة الابتكار للمؤسسات الاقتصادية، حيث وفي حالة استخدام الشركات لتكنولوجيا إنتاج متطابقة، أو في حالة وجود صعوبات لدى الشركات في الحصول على الابتكارات التكنولوجية، فإن كل ما يمكن القيام به هو المنافسة على التكاليف.

ترتكز هذه الاستراتيجية على التكنولوجيا المنخفضة، حيث تقوم الشركات بتقليد المنتجات الحالية وتركز على الأنشطة النهائية للتسويق والمبيعات لتمكّن من البيع بأدنى التكاليف الممكنة. يتم استخدام استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة من قبل الشركات التي لا تستثمر في أنشطة البحث والتطوير، بل إنها تنتظر فترة إنتهاء حماية براءات الإختراع لمنتجات الآخرين لتقوم بالتنافس من خلال تقليد المكونات النشطة للمنتج وبيعه بأدنى الأسعار الممكنة.

تبعاً لأنشطة سلسلة القيمة فإن الشركات تنتهج هذه الاستراتيجية عندما تعقد إتفاقيات تراخيص بهدف تسجيل وتسويق المنتجات الجديدة. تتبع الشركات استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة إذا كانت الدول التي يعملون فيها تقدم خيارات متاحة للديون المالية، بحيث تكون جذابة بشكل خاص لتمويل أنشطتها من خلال الالتزامات قصيرة الأجل، وتمتتع الشركات في هذه الاستراتيجية عن المعايير في المنافسة، كما ولا تتطلب توظيف قوى عاملة ذات مهاراتٍ عامّة أو محددة.

أوضحت (Herrmann, 2008,2009) أنه كلما تكبدت الشركات في الأسواق الدولية ديوناً عاليةً لتمويل أنشطتها كلما اتجهت لاستخدام استراتيجية تنوع جودة الإنتاج، أو الإنتاج بتكلفة منخفضة نظراً لطول الفترة اللازمة للحصول على العائد على الاستثمار في استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج في الصناعات الدوائية والتي يمكن أن تصل إلى خمس عشرة سنةً. كما وأن استراتيجيات التنافس تختلف عن بعضها في العوامل التي تحتاجها كلٌ منها، ففي حين تعتمد الشركات المتبعة لاستراتيجية الابتكار الجذري للمنتج على الموظفين ذوي المهارات العامة، فإن استراتيجية تنوع جودة الإنتاج تعتمد على مؤهلات محدّدة، بينما تعتمد استراتيجية الإنتاج بتكلفة على خليط من هذه المهارات. ولا بد من الإشارة إلى أن طبيعة الأسواق الدولية تشجع وتحفز الموظفين للاستثمار في النوع المطلوب من المهارات والكفاءات التي تعتمد عليها الشركات كعوامل لنجاح استراتيجياتها المتبعة.

إن اختيار الاستراتيجية ينبع من الفرص التكنولوجية الموجودة في الأسواق الدولية والتي قد تُرغم الشركات للتحويل من استراتيجية إلى أخرى، وفقاً لمدى التطور التكنولوجي الموجود في تلك الأسواق والقدرة المالية والخبرة الكافية لتطوير المنتج ليصبح قابلاً للتسويق والطرح في الأسواق. وفي حين أن البيئات المؤسسية لا تؤثر على الاختيار الاستراتيجي فأنها تزود الشركات إلى حد ما بدرجة من الميزة التنافسية من خلال تسهيل عملية الحصول على الموارد اللازمة لتنفيذ الخيار الاستراتيجي المبني على الفرص التكنولوجية (Herrmann, 2008, 2009).

3-2: الدراسات ذات الصلة:
1-3-2: الدراسات باللغة العربية:

- دراسة بني هاني وعبد الهادي (2011) بعنوان: " اتجاهات مديري شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن نحو أشكال التحالفات الاستراتيجية ، والعوامل المؤثرة فيها"

هدفت الدراسة إلى التعرف على اتجاهات المديرين في شركات تكنولوجيا المعلومات حول أشكال التحالفات الاستراتيجية التي يفضلونها والقدرات التنافسية لتلك التحالفات. أجريت الدراسة على ٩٤ شركة تكنولوجيا معلومات تعمل في العاصمة الأردنية عمان، واستخدم الباحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات. توصلت الدراسة إلى أن أفضل أشكال التحالفات هو المتحقق من خلال المساهمة في رأس المال، بينما جاء الترخيص الأقل أهمية من وجهة نظر المبحوثين. استعان الباحث بهذه الدراسة للتعرف على الأشكال المختلفة للتحالفات الاستراتيجية والعوامل المؤثرة فيها كمتغير تابع في الدراسة الحالية.

- دراسة سليمان (2007) بعنوان: " مدى توافق نظم المعلومات الإدارية مع استراتيجيات الأعمال التنافسية وأثره على الأداء المؤسسي للشركات الصناعية المساهمة العامة في الأردن"

هدفت الدراسة إلى التعرف على عملية التوافق بين نظم المعلومات الإدارية واستراتيجيات الأعمال التنافسية في الشركات الصناعية العامة في الأردن. والكشف عن العناصر الواجب توافرها لتحقيق التوافق بين نظم المعلومات الإدارية بمتغيراتها واستراتيجيات الأعمال التنافسية بمتغيراتها وبيان أثر هذا التوافق على الأداء المؤسسي. تكوّن مجتمع الدراسة من الشركات الصناعية العامة الأردنية والبالغ عددها ٨٤ شركة، واستخدم الباحث أسلوب الاستبانة في جمع البيانات الخاصة بالدراسة. توصلت الدراسة إلى أن توافق نظم المعلومات الإدارية مع استراتيجيات الأعمال التنافسية يؤدي إلى زيادة الإنتاجية والمبيعات والربحية في الشركات المبحوثة، وأن الاتصال الفعال والتعاون وتبادل المعرفة بين منقذي نظم المعلومات ومنقذي الأعمال من أهم العناصر اللازمة لتحقيق التوافق الاستراتيجي في الشركات المبحوثة. استعان الباحث بهذه الدراسة للتعرف على دور نظم المعلومات الإدارية و استراتيجيات التنافس في رفع الأداء المؤسسي للمنظمات و الذي يعد من مؤشرات النجاح أو الفشل لتلك المنظمات.

- دراسة محاسنة (2007) بعنوان: " تكنولوجيا قواعد البيانات وأثرها في اختيار الاستراتيجية التنافسية لشركات الدواء الأردنية" :

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر تكنولوجيا قواعد البيانات على اختيار الاستراتيجية التنافسية في شركات الدواء الأردنية. تطرقت محاسنة في الدراسة إلى محتوى وأدوات تكنولوجيا قواعد البيانات وأيضا إلى الاستراتيجيات التنافسية في الشركات الدوائية الأردنية في محاولة لفهم كل من المتغيرات وأثر تكنولوجيا قواعد البيانات على اختيار الاستراتيجية التنافسية. اختبر محاسنه نموذج الدراسة على شركات الدواء الأردنية من خلال عمل مسح شامل لكافة الشركات الدوائية الأردنية. استخدم الباحث الاستبانة والمقابلة مع المديرين في تلك الشركات كأداة لجمع البيانات. توصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية قوية بين تكنولوجيا قواعد البيانات واختيار الاستراتيجيات التنافسية، توفر أدوات تكنولوجيا قواعد البيانات في شركات الدواء الأردنية، تمتلك الشركات المبحوثة قواعد بيانات عن العوامل البيئية الخارجية والداخلية. كما وتوصلت الدراسة إلى أن تكنولوجيا قواعد البيانات في شركات الدواء الأردنية تعمل على دعم وتعزيز عملية اختيار الاستراتيجية التنافسية وذلك من خلال إجراء التحليل البيئي للبيانات عن عوامل البيئة الخارجية والداخلية. استعان الباحث بهذه الدراسة للتعرف على محتوى قواعد البيانات من معلومات عن العوامل الخارجية في الشركات الدوائية والتي سوف تستخدم من قبل الباحث في بناء الإطار النظري الخاص بالمتغير المستقل المعرفة بالأعمال الدولية.

- دراسة حجازي (2005) بعنوان : " قياس أثر إدراك إدارة المعرفة في توظيفها لدى الشركات الأردنية: دراسة تحليلية مقارنة بين القطاعين العام والخاص باتجاه بناء نموذج لتوظيف إدارة المعرفة "

هدفت الدراسة إلى بناء نموذج لتوظيف إدارة المعرفة في الشركات الأردنية العامة والخاصة، ودراسة ما إذا كانت الشركات الأردنية توظف إدارة المعرفة في أعمالها حيث أن مدخل إدارة المعرفة أصبح يسهم إلى حد كبير في تمكين الشركات من تحقيق الميزة التنافسية. أجريت هذه الدراسة في ٢١ شركة أردنية، منها ١١ من القطاع العام ، و ١٠ من القطاع الخاص، بلغ عدد أفراد العينة ٣٨٥ فرداً من الإدارات العليا والوسطى ، ٢٤٠ من القطاع العام و١٤٥ من القطاع الخاص. توصلت الدراسة إلى أن الشركات الأردنية في القطاعين العام والخاص تدرك ما هي إدارة المعرفة بأبعادها المختلفة، وأنها تمارس عمليات إدارة المعرفة وتوظف إدارة المعرفة بأعمالها ،

ولو كانت بدرجة محدودة. وتوصلت الدراسة أيضاً إلى أن الثقافة المنظمية هي أكثر المتغيرات أهمية وتأثيراً في توظيف إدارة المعرفة. استفاد الباحث من هذه الدراسة في التعرف على إدارة المعرفة وعملياتها (توليد المعرفة، و التشارك فيها، و التعلم المنظمي) لما تملكه عمليات إدارة المعرفة من أهمية في الحصول على المعرفة و تقاسمها في الشركات الدوائية العاملة دولياً.

-دراسة العمري (2004) بعنوان : " الاستخدام المشترك لتكنولوجيا المعلومات و إدارة المعرفة لتحقيق قيمة عالية لأعمال البنوك التجارية الأردنية "

هدفت الدراسة إلى تحليل استخدام المصارف التجارية الأردنية لتكنولوجيا المعلومات و إدارة المعرفة بشكل مشترك من أجل تحقيق قيمة عالية لأعمال البنوك، أجريت هذه الدراسة على ١٦ مصرفاً تجارياً أردنياً، حيث تم جمع البيانات باستخدام أسلوب الاستبانة من ١١٦ مديراً و خبيراً و مستشاراً يعملون في تلك المصارف. توصلت الدراسة لوجود علاقة قوية جداً بين الاستخدام المشترك لإدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات و القيمة العالية لأعمال البنوك التجارية، كما و توصلت الدراسة إلى وجود زيادة في القيمة العالية لأعمال المصارف نتيجة استخدام تكنولوجيا المعلومات و إدارة المعرفة.

- دراسة رامز (2004) بعنوان : " عولمة الاستراتيجية التسويقية للشركات الأردنية في الأسواق الدولية "

هدفت الدراسة إلى التعرف على نمط الاستراتيجية التسويقية للشركات الأردنية المصدرة في الأسواق الدولية ومدى تأثير ظاهرة عولمة الأسواق في وضع الاستراتيجية التسويقية لتلك الشركات. توصلت الدراسة إلى أن معظم المنتجات التي تسوقها الشركات الأردنية في الأسواق الدولية تصنف ضمن مجموعة السلع الاستهلاكية، حيث شكّلت المنتجات الدوائية ما نسبته ٩,٨ % من مجموع السلع المصدرة، ومن حيث الأسواق/الدول التي تسوق فيها المنتجات الأردنية، أظهرت نتائج الدراسة أن الشركات الأردنية تركز في تسويق منتجاتها على الدول العربية أولاً، فالدول الأجنبية القريبة جغرافياً، ومن ثم الدول الأجنبية البعيدة جغرافياً. كما وتوصلت الدراسة إلى أن الشركات الأردنية تتبنى استراتيجية موحدة في تطوير منتجاتها في الأسواق الدولية. أوصت الدراسة بضرورة تنويع المنتجات التي تنتجها الشركات الأردنية، والأسواق التي تسوق فيها هذه المنتجات لضمان بقاء ومواءمة الشركات الأردنية في الأسواق الدولية،

وكذلك تعميق دراسة تلك الشركات لحاجات المستهلكين ورغباتهم ووضع الاستراتيجيات المناسبة والتي تتناسب وخصوصية الأسواق الفرعية المستهدفة في السوق الدولي من أجل زيادة فاعلية الشركات الأردنية في إشباع حاجات المستهلكين ورغباتهم وكذلك تعزيز القدرة التنافسية لتلك الشركات في الأسواق الدولية.

2-3-2- الدراسات باللغة الانجليزية:

(Zhou, & Li 2012): "How Knowledge Affects Radical Innovation: Knowledge base, Market knowledge Acquisition, and internal Knowledge Sharing":

هدفت الدراسة إلى اختبار كفيّة التفاعل ما بين قواعد المعرفة الموجودة في الشركات (إتساع وعمق المعرفة) وآليات تكامل المعرفة (اكتساب المعرفة بالأسواق الخارجية ومشاركة المعرفة داخلياً) للتأثير على الابتكار الجذري . ومن خلال استخدام أسلوب مسح البيانات لشركات التكنولوجيا في الصين توصلت الدراسة إلى أنّ الشركة ذات القواعد المعرفية الواسعة تكون على الأرجح قادرةً على تحقيق الابتكار الجذري في ظل وجود وتبادل للمعرفة داخلياً بدلاً من اكتساب المعرفة بالأسواق ، بينما في المقابل فإنّ الشركة ذات القواعد المعرفية العميقة تكون قادرة على الابتكار الجذري من خلال اكتساب المعرفة بالأسواق بدلاً من المشاركة الداخلية للمعرفة . استعان الباحث بهذه الدراسة في بناء الإطار النظري للمتغيّر التابع لاستراتيجيات التنافس من خلال معرفة القواعد المعرفية اللازمة للابتكار الجذري للمنتج.

(Lee, 2012): "A fuzzy analytic network process approach to determining prospective competitive strategy in China: a case study for multinational biotech pharmaceutical enterprises":

هدفت الدراسة إلى تحديد الاستراتيجية التنافسية الأنسب للشركات الدوائية الحيوية عابرة القارات في اختيارها الاستراتيجي. استخدمت الدراسة تقنية التحليل الشبكي من خلال دمج المعلومات النوعية والكمية لبناء نموذج هرمي ينطوي على التفاعلات بين مختلف المعايير لاختيار الاستراتيجية التنافسية، كما وقدمت المنطق المبهم لإزالة الغموض والذاتية وعدم الثقة المبنثقة عن حكم الأفراد. توصلت الدراسة إلى أنّ أنسب الاستراتيجيات التنافسية للشركات عابرة القارات هي استراتيجية التركيز على الابتكار، كما وتوصلت إلى المعايير الثلاثة الأكثر أهمية في التأثير على الاستراتيجية التنافسية للاستثمارات الأجنبية المباشرة وهي: التعاون مع الشركاء المحليين، والأنظمة والقوانين الحكومية،

والعاملين ذوي الكفاءات والقدرات العالية في البحث والتطوير. استفاد الباحث من هذه الدراسة في تحديد بعض من المعايير المستخدمة والمؤثرة في عملية الاختيار الاستراتيجي الخاص بإستراتيجيات التنافس.

- (Lilleoere & Hansen 2011): "Knowledge-Sharing enablers and barriers in Pharmaceutical research and development":

هدفت الدراسة إلى اكتشاف ممكنات ومعوقات المشاركة بالمعرفة في قطاع الصناعات الدوائية من خلال مجموعة من المهنيين العاملين في هذا القطاع. تم بناء هذه الدراسة على حالة دراسة واحدة وهي شركة Novo Nordisk في الدنمارك . ساهمت هذه الدراسة في ملء النقص بالدراسات المتعلقة بتقاسم المعرفة والتي تساهم في تقليص الوقت اللازم لخروج المنتج الدوائي بشكله النهائي للسوق، والذي بدوره يكسب الشركات العاملة في الصناعات الدوائية الميزة التنافسية . تتميز دراسة (Lilleoere & Hansen 2011) بأنها أول دراسة تبحث في ممكنات ومعوقات تقاسم المعرفة في البحث والتطوير للصناعات الدوائية. استعان الباحث بهذه الدراسة للتعرف على ممكنات و معوقات تقاسم المعرفة في الشركات الدوائية لأهمية الأخيرة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالاستراتيجيات الواجب اتباعها.

-(Musteen & Datta 2011): "Learning about Foreign Markets: A Study of Czech SMEs":

هدفت الدراسة إلى اختبار دور المعرفة بالأسواق الخارجية وكذلك وتركيز الشركة على الابتكار التكنولوجي في عوامة الشركات الريادية الصغيرة في جمهورية التشيك . قامت هذه الدراسة على عينة مكونة من ١٦٨ شركة صغيرة ومتوسطة، تمثل نطاقاً واسعاً من القطاعات الصناعية التي ظهرت بعد سقوط الشيوعية وتحول الاقتصاد التشيكي إلى إقتصاد قائم على السوق . أوضحت نتائج الدراسة إلى أنّ التركيز على الابتكار التكنولوجي مرتبط باكتساب المعرفة بالأسواق الخارجية . إضافة إلى ذلك أوضحت النتائج بأنّ التركيز على الابتكار التكنولوجي يؤثر بشكل مباشر وغير مباشر على أداء تلك الشركات الصغيرة والمتوسطة في الأسواق الدولية . كما توصلت الدراسة إلى أنّ المعرفة بالأسواق الخارجية تتوسط العلاقة ما بين تركيز الشركة على الابتكار التكنولوجي والأداء الدولي للشركة . في النهاية

فإنّ الدراسة تقدم رؤى حول دور الابتكار واكتساب المعرفة بالأسواق الخارجية في نجاح الشركات الصغيرة والمتوسطة في الدول التي تمر اقتصاداتها بمرحلة انتقالية . استعان الباحث بهذه الدراسة في بناء الإطار النظري الخاص بالمتغير المستقل المعرفة بالأعمال الدولية.

- (Eden,Dai,& Li 2010):"International Business, International Management, and International Strategy. What's in a name?"

هدفت الدراسة إلى البناء على الأبحاث السابقة لـ Boddewyn's للبحث في المجالات الثلاث (الأعمال الدولية - الإدارة الدولية - والاستراتيجية الدولية)، والعمل على تطوير مفاهيم جديدة لهذه المجالات ، وأخيراً ربط كل منها بالآخرى .

حاول الباحثون الإجابة عن بعض التساؤلات من مثل ، كيف يمكن لهذه المجالات الثلاثة أن تختلف أوبالأحرى ماهي الاختلافات بين المجالات الثلاثة سألقة الذكر ، أين يمكن لهذه المجالات أن تتداخل فيما بينها ، وكيف يمكن أن تساعدنا الأبحاث السابقة لـ Boddewyn's في تعريفه للإدارة الدولية والأعمال الدولية على التفريق والتمييز فيما بينهما . توصلت الدراسة إلى أنّ الثلاثة حقول متداخلة ومتراطة فيما بينها حيث أنّ الاستراتيجية الدولية تقع ضمن الإدارة الدولية والتي تقع ضمن الأعمال الدولية . بالإضافة إلى ذلك توصلت الدراسة إلى أنّ الجانب الموحد بين الثلاثة حقول هو أنّها تعالج القضايا ، الظواهر ، والعلاقات غير المقيدة والتي لا تحدث ضمن ثقافة معينة بينما هي دولية . استعان الباحث بهذه الدراسة في التوصل الى إطار مفاهيمي للأعمال والاستراتيجيات الدولية كبناء نظري.

-(Hass 2010):"The Double-Edged Swords of Autonomy and External Knowledge: Analyzing Team Effectiveness in a Multinational Organization":

هدفت الدراسة إلى دراسة فاعلية الفريق في الشركات متعدّدة الجنسيات من خلال تطبيق الحكم الذاتي للمعرفة أو قابلية استخدام المعرفة الخارجية، والتي يقترح الباحث هنا أنّه من الأفضل الدمج ما بين الأسلوبين من خلال أخذ مزايا كل أسلوب، وترك عيوبه والذي بدوره سوف يؤدي إلى الوصول إلى فاعلية أكثر للفريق . لاختبار الفرضيات تمّ اختبار الفاعلية الخاصة بالاستراتيجية والعمليات في ٩٦ فريقاً في شركات متعددة الجنسيات يوجد لديها أكثر من ١٠ آلاف موظف وأكثر من مائة مكتب تابع لها في العالم،

حيث تمّ استخدام أسلوب المقابلة والاستبانة في جمع البيانات الخاصة بالدراسة. توصلت هذه الدراسة إلى إنّ الدمج ما بين الحكم الذاتي واستخدام المعرفة الخارجية ذو قيمة فعالة في وصول الفريق إلى أعلى مستويات الفاعلية والكفاءة في اتخاذ القرارات وكذلك العمليات ، حيث إن الدمج ما بين الأسلوبين يجنّبهم مشكلة الانعزال المفرد عن العالم الخارجي أو التأثير الشديد به، ويمكّنهم بالتالي من صنع القرارات المبنية على المعرفة الخارجية والمعرفة المستقلة. استعان الباحث بهذه الدراسة في تحديد أنواع المعرفة الخارجية المختلفة، و التي تؤثر على العمليات و القرارات الاستراتيجية للمنظمات، و كذلك تشخيص مختلف مصادر المعرفة المكتسبة من قبل الشركات التي تعمل دولياً.

- (Zhang, Shu, Jiang, & Malter 2010): "Managing Knowledge for Innovation: The Role of Cooperation, Competition, and alliance Nationality"

هدفت الدراسة إلى التحقق من تأثير المعرفة المكتسبة من التحالفات المشتركة على خلق المعرفة التنظيمية والذي بدوره يقود إلى أداء إبداعي مبتكر. نتائج المسح لمائة وسبعة وعشرين شركة ألمانية منخرطة في تحالفات استراتيجية أكدت تأثير اكتساب المعرفة على الأداء الإبداعي وعلى أنّ التحالفات الاستراتيجية الدولية تزيد من تأثير خلق المعرفة على الأداء الإبداعي. كما وتوصلت الدراسة إلى أنّ التعاون والتنافس بين الشركات في التحالفات الاستراتيجية يزيد من اكتساب المعرفة من خلال قواعد تحفيزية مختلفة. تم استخدام المقابلة والاستبانة كأدوات لجمع البيانات. استعان الباحث بهذه الدراسة في بناء الإطار النظري الخاص بالمتغيرات التابعة (استراتيجيات التعاون و استراتيجيات التنافس). كما واستفاد منها في التعرف على دور اكتساب المعرفة في التحالفات الاستراتيجية.

-(Park 2010): "What matters to managerial Knowledge acquisition in International Joint Ventures? High Knowledge acquirers versus Low Knowledge acquirers"

هدفت الدراسة إلى تحديد العوامل المؤثرة على مدى اكتساب المشاريع الدولية المشتركة للمعرفة الإدارية من الشركات الأجنبية الأم. توصلت هذه الدراسة إلى أنّ المشاريع الدولية المشتركة تقوم فعلاً باكتساب المعرفة الإدارية من الشركات الأجنبية الأم، كما وتوصلت إلى وجود علاقة إيجابية ما بين المحددات المهمة (الثقة بين الأطراف، الخبرة الدولية، والدعم الإداري)

ومدى اكتساب المشاريع الدولية للمعرفة. يمثّل مجتمع الدراسة ٦٨٨ شركة من الشركات المشتركة دولياً المدرجة في قائمة الاستثمار الأجنبي والمنشورة بواسطة وزارة التجارة الكورية. لجمع البيانات الخاصة بالدراسة تم استخدام الإستبانة، والتي أرسلت للمدراء التنفيذيين في تلك الشركات. استعان الباحث بهذه الدراسة في تحديد أهم العوامل المؤثرة على مدى اكتساب المعرفة في المشاريع المشتركة دولياً كمتغير تابع في الدراسة الحالية.

-(West & Noel 2009):"The Impact of Knowledge Resources on New Venture Performance":

هدفت الدراسة إلى البحث في العلاقة ما بين أداء المشاريع الجديدة ونوع المعرفة التي تلعب دوراً في العملية التأسيسية للمشاريع ، من خلال ثلاثة أنواع من المعارف الإجرائية التي تعتبرها مهمة وهي: المعرفة حول الصناعة ، المعرفة حول المنهج الاستراتيجي للمشروع ، والمعرفة حول كيفية البدء بالمشاريع الجديدة . كما وهدفت الدراسة إلى البحث في العلاقة ما بين مصادر الحصول على المعرفة سالفة الذكر على أداء المشاريع الجديدة. حيث قامت الدراسة باختيار ثلاثة مصادر يمكن للمدراء التنفيذيين الحصول من خلالها على المعرفة، وهي خبرتهم بالصناعة والأعمال التجارية، الخبرة سابقة في عملية تأسيس المشاريع ، والمعرفة المكتسبة عن طريق الشبكات . تكون مجتمع الدراسة من ١٦٦ شركة جديدة في قطاع التكنولوجيا من مثل، شركات تكنولوجيا المعلومات ، شركات التكنولوجيا الحيوية ، وشركات التكنولوجيا الصيدلانية (الأدوية) . تمّ استخدام أسلوب الأستبانة كأداة لجمع البيانات. توصلت الدراسة إلى عدم وجود علاقة بين أداء المشاريع الجديدة والمعرفة المتعلقة بالصناعة والمتوفرة لدى المدراء التنفيذيين من خلال خبرتهم. كما وأوضّحت الدراسة إلى أنّ هذه النتيجة غير المتوقعة قد تعزى إلى ديناميكية قطاع التكنولوجيا المتطور باستمرار، والذي قد يجعل قيمة المعرفة المكتسبة من خلال الخبرة السابقة لدى المدراء تتآكل بشكل سريع وتصبح دون قيمة . من الناحية الأخرى توصلت الدراسة إلى أنّ المعرفة المتوفرة لدى المدراء بمنهج الأعمال والنهج الاستراتيجي للشركة له علاقة إيجابية بأداء الشركات التي يعملون بها. استعان الباحث بهذه الدراسة في التعرف على الأنواع والمصادر المختلفة للمعرفة والمهمّة للمشاريع الدولية كمتغير مستقل في الدراسة الحالية.

- (Fernhaber, Covin,&Shepherd, 2009): "International Entrepreneurship: Leveraging internal and External Knowledge Sources"

هدفت الدراسة إلى البحث في أثر المصادر الداخلية والخارجية للمعرفة الدولية على عوامة الشركات والمشاريع الجديدة، وكيف يمكن للشركات الجديدة الاستفادة من تلك المصادر للمعرفة الدولية في مراحل عوالتها. تكوّن مجتمع الدراسة من ٢٠٦ شركات وتكنولوجيا أمريكية. وتوصلت الدراسة إلى أنّ المعرفة الدولية التي يتم الحصول عليها من المصادر الخارجية مثل :- الحلفاء ، شركات رأس المال الاستثماري ، والشركات الدولية الموجودة في منطقة المقر الرئيسي للشركة تؤثر بشكل إيجابي في درجة عوامة المشاريع . كما وتوصلت الدراسة إلى أنّ الشركات الجديدة التي يكون لديها إدارات عليا ذات خبرة دولية محدودة تستفيد بدرجة أكبر من مصادر المعرفة الدولية الخارجية. استعان الباحث في هذه الدراسة في بيان أهمية المصادر الداخلية والخارجية للمعرفة الدولية في بناء الإطار النظري للدراسة الحالية.

-(Juan, Poppo & Zhou 2009):"Relational Mechanisms, Formal Contracts, and Local Knowledge Acquisition by International Subsidiaries"

هدفت الدراسة إلى دراسة واختبار أثر الآليات العقلانية والتعاقدية على اكتساب الشركات التابعة والتي تعمل دولياً للمعرفة الصريحة والضمنية من الموردّين المحليّين.توصلت هذه الدراسة إلى أنّ اكتساب الشركات التابعة، والتي تعمل دولياً للمعرفة الصريحة والضمنية يصل إلى مستويات أعلى عندما تتشارك هذه الشركة مع المورد المحلي بالأهداف ، كما وتوصلت إلى أنّ الثقة بين الطرفين تزيد كذلك من مستوى اكتساب تلك المعرفة . لأغراض الدراسة، تمّ استخدام أسلوب المقابلة مع المدراء في الإدارات العليا، حيث تمّ مقابلة ٣٣٦ مديراً من ١٦٨ شركة متعددة الجنسيات من مختلف الدول، وكذلك من مختلف القطاعات الصناعية، ما نسبته ٤٥ % من هذه الشركات تمثل شركات مشتركة و٥٥% تمثل شركات مملوكة بالكامل لجهة واحدة. تساعد هذه الدراسة في تحديد الآليات المختلفة لاكتساب المعرفة من البلد المضيف من قبل الشركات التي تعمل دولياً، كما وتساعد في التعرف على أهمية اكتساب المدراء للمعرفة الخاصة بالبلد المضيف.

- (Jung, Park, Kim, & J.Kim 2009) : "The Demand For and Supply of International Business Knowledge (IBK): An Interdisciplinary Approach":

هدفت الدراسة لاختبار الاستخدامات المتعددة للمعرفة بالأعمال الدولية، وكذلك العرض المتوفر من المعرفة بالأعمال الدولية من خلال مراجعة للمجلات الأكاديمية في حقل الأعمال الدولية. توصلت الدراسة إلى أن أقل من ٧% من المجلات الأكاديمية المختارة تقدم معرفةً بالأعمال الدولية مما يوجب البحث في هذا المجال. تَبُع أهمية هذه الدراسة للباحث من كونها توضح النقص في مجال المعرفة بالأعمال الدولية، ومن خلال طرحها للمؤشرات المختلفة للعرض والطلب من المعرفة بالأعمال الدولية والأبعاد المختلفة الواجب على الباحثين في هذا المجال التعرف عليها من مثل الاختلافات الثقافية ، والعوامل السياسية المختلفة ، والأنظمة والقوانين المختلفة.

-(Herrmann 2008) : "Choosing and Successfully Sustaining Competitive Strategies in the European Pharmaceutical Industry":

هدفت الدراسة إلى اختبار أثر المؤسسات الوطنية على اختيار ونجاح استراتيجيات التنافس في الصناعات الدوائية. وضحت الدراسة ثلاث استراتيجيات للتنافس تستخدمها الشركات العاملة في الصناعات الدوائية والتي سوف يستخدمها الباحث في الدراسة الحالية: استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج ، استراتيجية تنوع جودة الإنتاج، واستراتيجية الإنتاج بكلفة منخفضة). كما وتوصلت الدراسة من خلال المقابلات التي أجريت مع المدراء التنفيذيين في شركات الصناعات الدوائية إلى أن الفرص التكنولوجية تعتبر عاملاً مهماً وحاسماً في اتخاذ القرارات الخاصة بالاستراتيجيات التنافسية. بالإضافة إلى ذلك توصلت الدراسة إلى أن الرياديين يختارون استراتيجيات التنافس الخاصة بهم بغض النظر عن البيئة المؤسسية كما وأن نجاح تلك الاستراتيجيات لا يعتمد على المؤسسات الوطنية التي تعمل بها تلك الشركات. لأغراض الدراسة، تم اختيار شركات الصناعات الدوائية (المختصة في مجال التكنولوجيا الحيوية، الشركات الدوائية التقليدية، وشركات الأدوية العامة) العاملة في ألمانيا، إيطاليا، وبريطانيا. يعزى السبب من وراء اختيار الشركات العاملة في تلك الدول إلى تجانس وتشابه القوانين الخاصة في براءات الاختراع والتحليل والسلامة الدوائية في منطقة الاتحاد الأوروبي. استمد الباحث من هذه الدراسة أبعاد استراتيجيات التنافس الخاصة بالشركات الدوائية و المستخدمة في الدراسة الحالية كمتغير تابع ،

بالإضافة إلى ذلك استعان الباحث بهذه الدراسة في التعرف على العوامل المرتبطة باختيار نوع الاستراتيجية التنافسية و أثر تلك العوامل على نجاح أو فشل الاستراتيجية المتبعة.

-(Javernick-will, Levitt & Scott 2008):"Managing Knowledge for International Projects
":

هدفت الدراسة إلى فهم أنواع المعرفة التي يعتبرها المدراء في المشاريع الدولية مهمةً وكذلك كيفية نقل الشركات لهذه المعرفة داخل الشركة نفسها ونقلها واستخدامها في المشاريع العالمية التابعة للشركة . قامت هذه الدراسة على منهجية (دراسة الحالة) وقد تمّ اختيار ثلاثة أنواع من الشركات (الشركات الهندسية ، شركات المقاولين ، شركات التطوير العقاري) ولأغراض الدراسة تم اختيار (ست شركات هندسية ، خمس شركات مقاوله ، وأربع شركات للتطوير العقاري) كحالات دراسية وللتأكد من أنّ المشاريع الدولية هي الأساس لتلك الشركات في استراتيجياتها المتبعة وهيكلها ، تمّ اختيار الشركات التي تعتمد بما لا يقل عن ٢٥% من عائداتها على مشاريع خارج نطاق البلد التي تعمل بها. تمّ استخدام أسلوب المقابلة والملاحظة في جمع البيانات الخاصة بالدراسة. توصلت هذه الدراسة إلى ٣ أنواع رئيسية من المعرفة المؤسسية والتي تعتبر مهمّةً في المشاريع الدولية وهي المعرفة التنظيمية، المعرفة المعيارية، والمعرفة الثقافية. كما وتوصلت هذه الدراسة أيضاً إلى أنّ تكنولوجيا المعلومات هي المنصة التي تسمح بنقل المعرفة المؤسسية في الشركات وإلى المشاريع الدولية والتي بدورها سوف تساعد في نجاح وفوتلك المشاريع. استعان الباحث هذه الدراسة في التعرف على أنواع المعرفة التي يكتسبها المدراء في المشاريع الدولية، و التي تساهم في نجاح أو فشل تلك المشاريع، وكذلك التعرف على طرق نقل هذه المعرفة في داخل الشركات أنفسها وإلى المشاريع الدولية التابعة لها.

-(Karaszewski 2008):"The influence of KM on Global Corporations' Competitiveness":

هدفت الدراسة إلى تقييم لموقع كبرى الشركات في الاقتصاد العالمي، وأثر عناصر المعرفة الأساسية في بناء المنافسة المحتملة لكبرى الشركات الرائدة في العالم. لأغراض الدراسة تمّ استخدام الاستبانة لجمع البيانات، حيث وُزعت على ٥٠٠ شركة مصنّفة عالمياً. توصلت الدراسة بأن ليست كل مصادر المعرفة مهمّة في الحصول على الميزة التنافسية، حيث أظهرت النتائج بأن مفتاح النجاح ليس بالضرورة أن يكون الإدارة الماهرة أوالمعرفة غير المحدودة،

وإنّما القدرة على توجيه وتوظيف المعرفة نحو النشاطات المهمة لعمليات الشركة الاقتصادية. استمد الباحث من هذه الدراسة الأبعاد و العناصر الأساسية للمتغير المستقل في الدراسة الحالية المعرفة بالأعمال الدولية.

-(Comino, Mariel & Sandonis, 2007): "Joint ventures versus contractual agreements: an empirical investigation":

هدفت الدراسة إلى التحقق من العوامل المحددة لأشكال التحالفات الاستراتيجية، حيث استخدمت قاعدة بيانات مكوّنة من ١٣٤٤ تحالفاً في جميع أنحاء العالم في قطاعات صناعية متعددة. توصلت الدراسة إلى أنّ التحالفات في مجال البحث والتطوير تكون أكثر ميلاً لاستخدام الأشكال التنظيمية الحرة مثل (الإتفاقيات التعاونية) بدلا من الأشكال الأكثر هرمية مثل (المشاريع المشتركة). وتكون هذه النتيجة أكثر قوة عندما يحدث التحالف في قطاعات تكنولوجية متطورة. كما وتوصلت الدراسة إلى أن الشركات التي تدخل في تحالفات متعددة النطاق والأبعاد أو الدولية منها تفضل الأشكال التنظيمية الهرمية للتحالف، مثل (المشاريع المشتركة). استعان الباحث بهذه الدراسة في التعرف على الأشكال التنظيمية لاستراتيجيات التعاون وفي بناء الإطار النظري الخاص بالتحالفات التعاقدية والمشاريع المشتركة كمتغير تابع في الدراسة الحالية.

-(Liu Wei 2007): "Competitive Strategies of China's Pharmaceutical Industry":

هدفت الدراسة إلى تحديد العوامل المؤثرة على تنافسية المنتجات الدوائية الصينية، التحقق من تنافسية الشركات الدوائية الصينية، وتزويد كل من الإدارة والحكومة كمتخذي قرار بالاستراتيجيات البديلة لزيادة ورفع تنافسية الشركات الدوائية في المستقبل. تمّ جَمْعُ البيانات الخاصة بالدراسة باستخدام الاستبانة والتي وُزِعَتْ على أفضل مائة شركة للصناعات الدوائية والخبراء وأصحاب القرار في قطاع الصحة والصناعات الدوائية الصينية، في ثلاث مدن صينية، وكان حجم العينة ٣٦٤ شركةً بنسبة استجابة بلغت ٩٣%. وجدت الدراسة بأنّ الاستقرار السياسي، القوانين والسياسات المتبعة من قبل الحكومة، دور الحكومة الصينية في الاقتصاد، حجم الاقتصاد والسكان، نمط حياة الصينيين، جودة البنية التحتية وتوفر العلماء المؤهلين هي من أهم العوامل المؤثرة في تنافسية المنتجات الدوائية الصينية.

كما وتوصّلت الدراسة إلى أنّ الاستراتيجيات البديلة لزيادة تنافسية الشركات الدوائية الصينية هي : إنتاج منتجات دوائية مشتركة من خلال العمل المشترك لزيادة الحصة السوقية، التعاون مع قطاع الصناعات الدوائية الأوروبية والمؤسسة العامة للغذاء والدواء الأوروبية، التركيز على المنتجات الدوائية التي تُباع دون وصفة طبية، التحالفات مع الشركات في الاقتصاديات المتقدمة. استعان الباحث بهذه الدراسة في التعرف على أهمية و أثر كل من العوامل و البيئات الاقتصادية على تنافسية الشركات الدوائية.

-(Massingham 2004):"Linking business level strategy with activities and knowledge resources":

هدفت الدراسة إلى التوصل لإطار مفاهيمي وأموذج يساعد الشركات في الاستفادة من المعرفة بالأعمال وتوظيفها لخلق ميزة تنافسية من خلال ربط الاستراتيجية بالأنشطة ومصادر المعرفة. استخدم الباحث منهج دراسة الحالة لشركات أسترالية دولية، حيث قام بإجراء مقابلات مع ٢٠ مديراً من المدراء التنفيذيين في تلك الشركات. توصّلت الدراسة إلى تطوير نموذج واستراتيجية خاصة بإدارة المعرفة لشركات الأعمال الدولية، والذي يوضح للشركات عملية إدارة المعرفة من أجل الوصول إلى التغيير المطلوب في استراتيجية الأعمال الدولية المتبعة من قبلهم في الأسواق الدولية التي تحتمّ استخدام منهج استراتيجي مختلف، يعمل على ربط الاستراتيجية بمصادر المعرفة. استعان الباحث بهذه الدراسة في التعرف على أهمية المعرفة وضرورة ربطها بالاستراتيجية على المستوى المحلي والدولي.

2-3-3: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تتميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بأنها تناولت المعرفة بالأعمال الدولية كمفهوم حديث على المستوى العالمي والمحلي -بحدود اطلاع الباحث- لقياس أثره على نوعين مختلفين من الاستراتيجيات المتبعة دولياً وهما استراتيجيات التعاون والتنافس الدولي. في حين تناولت معظم الدراسات السابقة أبعاد المعرفة بالأعمال على المستوى المحلي من منظور التحليل البيئي، فيما ركزت الدراسة الحالية على معرفة تأثيرها على الاستراتيجيات المتبعة دولياً وضرورة اعتمادها كمصدر لاتخاذ القرارات الاستراتيجية الدولية وكركيمة أساسية في التوجه والخيار الاستراتيجي. وفيما يلي أبرز النقاط التي تميز الدراسة:

1. تناولت هذه الدراسة أثر المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون والتنافس، بينما ركزت معظم الدراسات السابقة على أثر إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات على الاستراتيجية التنافسية وتحقيق الميزة التنافسية، والتحالفات كمصدر من مصادر اكتساب المعرفة المحلية، وأثر المعرفة على عوامة الشركات، وأثر تحليل البيئات المحلية في صياغة الاستراتيجيات.

2. استخدمت الدراسة الحالية مزيج من أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية لم تتطرق اليه الدراسات السابقة - بحدود اطلاع الباحث - كمفهوم وتركيبية على المستوى المحلي.

3. تناولت الدراسة الحالية استراتيجيات التعاون والتنافس مجتمعة في حين و- بحدود اطلاع الباحث- تناولت الدراسات السابقة الاستراتيجيات بشكل منفرد.

4. تناولت الدراسة الحالية استراتيجيات تنافس مبنية على الكثافة التكنولوجية والتي - بحدود اطلاع الباحث- لم تتطرق لها أي من الدراسات السابقة على المستوى المحلي.

5. لقد تم تطبيق الدراسة على قطاع مهم في الاقتصاد الوطني وهو قطاع الصناعات الدوائية، لمعرفة أثر المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون والتنافس الدولية.

6. تكوّن مجتمع الدراسة من الشركات الدوائية ذات النطاق الدولي، فيما تناولت معظم الدراسات السابقة مجتمع الشركات الدوائية من منظور محلي.

الفصل الثالث الطريقة والإجراءات

3- 1: تمهيد

3- 2 : منهج الدراسة

3- 3: مجتمع الدراسة ووحدة المعاينة

3- 4: أدوات جمع البيانات

3 - 5: مراحل تطوير أداة الدراسة

3 - 6 :المعالجة الإحصائية للبيانات

3-1: تمهيد:

تناول الباحث في هذا الفصل الطريقة والإجراءات المطبقة في إجراء الدراسة، حيث تضمن على المنهج المعتمد في الدراسة، ومجتمع الدراسة ووحدة المعاينة، والأداة المستخدمة فيها وأسلوب تصميمها وبنائها، وآلية اختبار صدقها وثباتها، وأهم المؤشرات الإحصائية المستخدمة في معالجة البيانات، وعلى النحو الآتي:

3-2: منهج الدراسة:

في ضوء طبيعة مشكلة الدراسة وأهدافها، فقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي لوصف استجابات أفراد وحدة المعاينة وتقديراتهم حول مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية، وكذلك لوصف استجابات أفراد وحدة المعاينة وتقديراتهم حول مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون، ووصف استجاباتهم وتقديراتهم حول مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الشركات المذكورة. من جانب آخر، تم استخدام المنهج التحليلي لبيان أثر المعرفة بالأعمال الدولية بأبعادها السبعة على استراتيجيات التعاون والتنافس في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، وكذلك لبيان أثر المعرفة بالأعمال الدولية بأبعادها السبعة على استراتيجيات التعاون في الشركات المذكورة من جهة، وأثر المعرفة بالأعمال الدولية بأبعادها السبعة على استراتيجيات التنافس من جهة ثانية.

3-3: مجتمع الدراسة ووحدة المعاينة:

تكون مجتمع الدراسة من شركات صناعة الأدوية الأردنية المسجلة في الجمعية الأردنية للصناعات الدوائية لعام (2011) والبالغ عددها (13) شركة كما هو موضح في الملحق رقم (3)، وقد تم استثناء شركة الكندي للصناعات الدوائية لاقتصار أعمالها على المستوى المحلي، وشركة فيلادلفيا للصناعات الدوائية لرفضها التعاون مع الباحث، وبذلك يصبح مجتمع الدراسة (11) شركة، ومن الأسباب التي دعت الباحث إلى اختيار هذا المجتمع أن الصناعات الدوائية تعد ثاني أكبر صناعة تصديرية في الأردن والتي تشهد تطوراتٍ سريعةً وجوهريَّةً على المستوى الدولي، ويوضِّح الجدول رقم (3-1) الأسواق الدولية التي تعمل فيها شركات صناعة الأدوية الأردنية:

الجدول رقم (1-3): شركات صناعة الأدوية الأردنية وأسواقها الدولية.

الشركات أسواقها الدولية	العربية	دار الدواء	الحكمة	الأردنية	المركز العربي	المتحدة	الحياة	فيلادلفيا	الشرق الأوسط	الدولية للدواء	الأردنية السويدية	الكنيدي	نهر الأردن
السعودية	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
العراق	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		
الجزائر	✓	✓	✓	✓		✓	✓						
لبنان	✓	✓	✓	✓		✓	✓				✓		✓
اليمن	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
الإمارات	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
تونس	✓	✓	✓	✓									
المغرب								✓					
مصر	✓		✓	✓		✓					✓		
عُمان	✓	✓	✓	✓		✓					✓		
قطر	✓	✓	✓	✓		✓	✓				✓		✓
البحرين	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓				✓		✓
الكويت	✓	✓	✓	✓		✓					✓		✓
السودان	✓	✓	✓	✓		✓	✓				✓		
ليبيا	✓	✓	✓	✓		✓	✓				✓		
سوريا					✓								

							✓				✓	✓	الصين
			✓									✓	تازانيا
			✓								✓	✓	أوغندا
												✓	كينيا
		✓									✓		نيجيريا
		✓									✓		موريتانيا
			✓				✓				✓		أثيوبيا
							✓				✓		ماليزيا
											✓		البانيا
											✓		بلغاريا
نهر الأردن	الكيندي	الأردنية السويدية	الدولية للدواء	الشرق الأوسط	فيلادلفيا	الحياة	المتحدة	المركز العربي	الأردنية	الحكمة	دار الدواء	العربية	الشركات أسواقها الدولية
											✓		قبرص
							✓				✓		رومانيا
											✓		فرنسا
			✓				✓			✓			المانيا
			✓								✓		ارليندا
			✓						✓	✓	✓		اوكرانيا

										✓	✓		سلوفاكيا
									✓	✓	✓		روسيا
											✓		باكستان
			✓						✓	✓			أذربيجان
							✓		✓	✓			كزخستان
							✓						الفلبين
									✓	✓			ارمانيا
										✓			بريطانيا
			✓				✓			✓	✓		الولايات المتحدة

*من إعداد الباحث بالاستعانة بالمواقع الإلكترونية للشركات.

نتيجة للتحديات والمخاطر التي تواجه شركات صناعة الأدوية الأردنية في الأسواق الدولية لجأت معظم تلك الشركات للدخول في استراتيجيات تعاونية لمواجهة التحديات التي قد تحيط بها من جهة، والاستفادة من القدرات والمهارات لدى الشركاء في التعاون من جهة أخرى، ويوضح الجدول (2-3) الأتي أبرز استراتيجيات التعاون التي تنخرط فيها شركات صناعة الدواء الأردنية:

الجدول(2-3): استراتيجيات التعاون الدولي لشركات صناعة الدواء الأردنية

إسم الشركة	استراتيجيات التعاون الدولي
الشركة العربية لصناعة الأدوية	- تحالف مع شركة (Roche) السويسرية. - تحالف مع شركة (Takeda) اليابانية. - مشروع مشترك مع (The Arab Algerian pharmaceutical Co.) في الجزائر.

<p>- تحالفات تعاقدية مع كبرى الشركات العالمية مثل شركة (Pfizer, Eli Lilly, Novartis) في مجالات التصنيع والتسويق والترويج.</p> <p>- مشروع مشترك مع (Joras Co) في الجزائر.</p>	<p>دار الدواء للتطوير والإستثمار</p>
<p>عقدت الشركة تحالفات تعاقدية مع عدد من الشركات العالمية منها على سبيل المثال لا الحصر:</p> <p>- شركة (Aeterna Zentaris) الألمانية.</p> <p>- شركة (Astellas) اليابانية.</p> <p>- شركة (Dong-Kook) الكورية.</p> <p>- شركة (Faes Farma) الإسبانية.</p> <p>- شركة (Rovi) الإسبانية.</p> <p>- شركة (Novelty Pharma) السويسرية.</p> <p>- شركة (Teikoku) الأمريكية.</p> <p>بالإضافة لذلك فقد أنشأت الشركة عدد من المشاريع المشتركة منها على سبيل المثال لا الحصر:</p> <p>- مشروع مشترك مع شركة (Engelhard) الألمانية في الجزائر.</p> <p>- مشروع مشترك مع شركة (Bio-Tech) الأمريكية في الولايات المتحدة.</p> <p>- مشروع مشترك مع شركة (Sinclair) البريطانية في المملكة المتحدة.</p>	<p>شركة أدوية الحكمة</p>

<p>- تحالفات تعاقدية مع:</p> <p>- شركة (Simed) التونسية.</p> <p>- شركة (Shefaco) اليمنية.</p> <p>- شركة (Sigmatau) السودانية.</p> <p>المشاريع المشتركة:</p> <p>- مشروع مشترك مع شركة (Saiph) في تونس.</p> <p>- مشروع مشترك مع شركة (Tasili) في الجزائر.</p> <p>- مشروع مشترك مع شركة (Sewar) في السودان.</p> <p>- مشروع مشترك مع شركة (Elbour) في مصر.</p>	<p>الشركة الأردنية لإنتاج الدواء</p>
<p>تحالف تعاقدية مع:</p> <p>- شركة (Dong-A Pharma) الكورية.</p>	<p>المركز العربي للصناعات الدوائية</p>
<p>عقدت الشركة العديد من التحالفات التعاقدية في مجال التسويق والترخيص والتصنيع للدخول في الأسواق الدولية.</p> <p>كما وشكلت عدد من المشاريع المشتركة مثل:</p> <p>- مشروع مشترك مع شركة (Tabuk) في السعودية.</p> <p>- مشروع مشترك مع شركة (Alkindi) في الجزائر.</p> <p>- مشروع مشترك مع شركة (Alvogen) في الولايات المتحدة.</p>	<p>الشركة المتحدة لصناعة الأدوية</p>

<p>تحالفات تعاقدية في مجال الترخيص والتصنيع والإنتاج مع عدد من الشركات مثل:</p> <ul style="list-style-type: none"> - شركة (Chiesi) الإيطالية. - شركة (Gerot) الإيطالية. - شركة (Medinova) السويسرية. - شركة (Sidal) الجزائرية. 	شركة الحياة
<p>- تحالف مع شركة (CJ Corporation) في كوريا الجنوبية.</p>	شركة الشرق الأوسط
<p>- تمتلك الشركة عقود ترخيص مع عدد من شركات صناعة الدواء العاملة في ألمانيا، إيرلندا، الولايات المتحدة الأمريكية، جنوب أفريقيا، وكندا.</p>	الدولية للدواء
<p>عقدت الشركة العديد من التحالفات التعاقدية في أسواقها الدولية منها على سبيل المثال لا الحصر:</p> <ul style="list-style-type: none"> - شركة (Space Medical) في مصر. - شركة (El-mabarra trading agency) في السودان. - شركة (Group chinguilli pharma) في موريتانيا. - شركة (Aldawaa Co) في السعودية. - شركة (United International Trading Company) في قطر. - شركة (Arab Pharma Co. Ltd.) في اليمن. - شركة (Al-Shifa') في ليبيا. <p>كما ودخلت في مشروع مشترك مع - شركة (Afrab Chem Ltd) في نيجيريا.</p>	الشركة الأردنية السويدية
<p>- وقعت الشركة خلال العشرة أعوام الماضية (20) إتفاقية مع شركات دوائية في أسواقها الدولية لتحقيق أهداف البحث والتطوير.</p>	شركة نهر الأردن

*من إعداد الباحث بالاستعانة بالمواقع الإلكترونية للشركات.

و لقد أوضحت المقابلات التي أجريت مع عدد من المدراء في شركات صناعة الأدوية بأن معظم تلك الشركات تلجأ الى اعتماد استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة مع الحفاظ على مستوى مرتفع من درجات الجودة للتنافس في أسواقها الدولية.

وضمت وحدة المعاينة المديرين ممن هم بدرجة (مدير عام، ونائب مدير عام، ومدير دائرة، ورئيس قسم)، يتوزعون على شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي في الأردن، حيث تم توزيع الاستبانات على أفراد وحدة المعاينة، وتم تحديد نسبة المسترجع منها، ونسبة الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي، كما هو موضح بالجدول رقم (3-3) الآتي:

الجدول رقم (3-3)

مجتمع الدراسة ووحدة المعاينة

المسمى الوظيفي	العدد الموزع	العدد المسترجع	نسبة المسترجع قياساً للموزع (نسبة الاستجابة)	العدد الصالح للتحليل الإحصائي	نسبة الصالح قياساً بالمسترجع
مدير عام	11	7	%63.6	7	%100.0
نائب مدير عام	11	7	%63.6	6	%85.7
مدير دائرة	66	61	%92.4	58	%95.1
رئيس قسم	66	57	%86.4	54	%94.7
المجموع	154	132	%85.7	125	%94.7

وبعد تدقيق الاستبيانات المسترجعة، تم استبعاد (7) استمارات لنقص المعلومات الواردة فيها، وعليه فإن العدد المسترجع الصالح للتحليل الإحصائي بلغ (125) استمارة.

وما أن انتهى الباحث من تحديد وحدة المعاينة النهائية للدراسة والبالغة (125) مديرا، ورئيس قسم، تم توزيع أفرادها حسب الخصائص الشخصية والوظيفية. والجدول رقم (4-3) يوضح ذلك:

الجدول (4-3)

وصف خصائص أفراد وحدة المعاينة (n=125)

النسبة المئوية %	التكرار	الفئة	الخصائص	ت
90.4	113	ذكر	النوع الاجتماعي	1
9.6	12	أنثى		
8.8	11	٢٥-أقل من ٣٠	العمر	2
12.8	16	٣٠-أقل من ٣٥		
37.6	47	٣٥-أقل من ٤٠		
29.6	37	٤٠-أقل من ٤٥		
11.2	14	45 سنة فأكثر		
4.0	5	دبلوم متوسط	المؤهل التعليمي	3
76.8	96	بكالوريوس		
2.4	3	دبلوم عالي		
15.2	19	ماجستير		

1.6	2	دكتوراه		
37.6	47	أقل من 5 سنة	عدد سنوات العمل في الشركة	4
35.2	44	٥-أقل من ١٠		
18.4	23	١٠-أقل من ١٥		
8.8	11	15 سنة فأكثر		
20.8	26	أقل من 2 سنتين	الفترة الزمنية لشغل الوظيفة	5
16.0	20	٢-أقل من ٤		
31.2	39	٤-أقل من ٦		
32.0	40	6 سنوات فأكثر		
16.0	20	أقل من 3 سنوات	عدد سنوات الخبرة في العمل الدولي	6
15.2	19	٣-أقل من ٦		
25.6	32	٦-أقل من ٩		
43.2	54	9 سنوات فأكثر		
5.6	7	مدير عام	المسمى الوظيفي	7
4.8	6	نائب مدير عام		
46.4	58	مدير دائرة		

43.2	54	رئيس قسم		
------	----	----------	--	--

يتضح من معطيات الجدول رقم (3-4) السابق، ما يأتي:

1- فيما يتعلق بخاصية (النوع الاجتماعي)، فقد بلغ عدد الذكور (113) وبنسبة بلغت (90.4%) من مجموع أفراد وحدة المعاينة، في حين بلغ عدد الإناث (12) وبنسبة بلغت (9.6%). وهذا يعني أن مجتمع الدراسة يعد مجتمعاً ذكورياً.

2- أما بالنسبة لخاصية (العمر)، فقد حصلت الفئة العمرية (35 - 40) سنة على أعلى نسبة حيث بلغت (37.6%) من مجموع أفراد وحدة المعاينة، وتلتها الفئة العمرية (40 - 45) سنة، بنسبة بلغت (29.6%)، وجاءت الفئة العمرية (30 - 35) في المرتبة الثالثة وبنسبة بلغت (12.8%)، وحصلت الفئة العمرية (45) سنة فأكثر سنة على المرتبة الرابعة وبنسبة بلغت (11.2%)، وأخيراً جاءت الفئة العمرية (25 - 30) بالمرتبة الخامسة والأخيرة وبنسبة بلغت (8.8%). وفي ضوء النتائج السابقة يتبين بأن مجتمع الدراسة يعد مجتمعاً شبابياً.

3- أما بخصوص خاصية (المؤهل التعليمي)، فقد حصل أفراد وحدة المعاينة من حملة شهادة (البكالوريوس) على المرتبة الأولى بنسبة بلغت (76.8%)، وحصل حملة شهادة (الماجستير) على المرتبة الثانية بنسبة بلغت (15.2%)، في حين جاء حملة شهادة (الدبلوم المتوسط) بالمرتبة الثالثة وبنسبة بلغت (4.0%)، وجاء حملة شهادة (الدبلوم العالي) بالمرتبة الرابعة وبنسبة بلغت (2.4%)، وأخيراً حصل حملة شهادة (الدكتوراه) على المرتبة الخامسة والأخيرة وبنسبة بلغت (1.6%). وهذا يعني بأن أغلب المديرين ورؤساء الأقسام هم من حملة شهادة (البكالوريوس).

4- أما فيما يتعلق بخاصية (عدد سنوات العمل في الشركة)، فقد حصلت الفئة (أقل من 5 سنوات) على المرتبة الأولى، وبنسبة بلغت (37.6%)، وحصلت الفئة (5 - 10) سنوات على المرتبة الثانية بنسبة بلغت (35.2%)، في حين جاءت الفئة (10 - 15) بالمرتبة الثالثة وبنسبة بلغت (18.4%)، وأخيراً جاءت الفئة (15 سنة فأكثر) بالمرتبة الرابعة والأخيرة وبنسبة بلغت (8.8%). وهذا يعني بأن الفئة الأكثر شيوعاً لسنوات خبرة المديرين ورؤساء الأقسام هي الفئة (أقل من 5 سنوات).

5- أما بالنسبة لخاصية (الفترة الزمنية لشغل الوظيفة)، فقد حَصَلت الفئة (6 سنوات فأكثر) على المرتبة الأولى، وبنسبة بلغت (32.0%)، وحصلت الفئة (4 - 6) على المرتبة الثانية بنسبة بلغت (31.2%)، في حين جاءت فئة (أقل من 2 سنتين) بالمرتبة الثالثة وبنسبة بلغت (20.8%)، وأخيراً جاءت الفئة (2 - 4 بالمرتبة الرابعة والأخيرة وبنسبة بلغت (16.0%). وهذا يعني بأنَّ الفئة الأكثر شيوعاً للفترة الزمنية لشغل الوظيفة هي فئة (6 سنوات فأكثر).

6- أما فيما يتعلق بخاصية (عدد سنوات الخبرة في العمل الدولي)، فقد حَصَلت فئة (9 سنوات فأكثر) على المرتبة الأولى، وبنسبة بلغت (43.2%)، وحصلت الفئة (6 - 9) على المرتبة الثانية بنسبة بلغت (25.6%)، في حين جاءت فئة (أقل من 3 سنوات) بالمرتبة الثالثة وبنسبة بلغت (16.0%)، وأخيراً جاءت الفئة (3 - 6) بالمرتبة الرابعة والأخيرة وبنسبة بلغت (15.2%). وهذا يعني بأنَّ الفئة الأكثر شيوعاً لعدد سنوات الخبرة في العمل الدولي هي فئة (9 سنوات فأكثر).

7- وأخيراً بالنسبة لخاصية (المسمى الوظيفي)، فقد حصلت فئة (مدير دائرة) على المرتبة الأولى، وبنسبة بلغت (46.4%)، وحَصَلت فئة (رئيس قسم) على المرتبة الثانية بنسبة بلغت (43.2%)، في حين جاءت فئة (مدير عام) بالمرتبة الثالثة وبنسبة بلغت (5.6%)، وأخيراً جاءت فئة (نائب مدير عام) بالمرتبة الرابعة والأخيرة وبنسبة بلغت (4.8%). وهذا يعني بأنَّ الفئة الأكثر شيوعاً هي فئة (مدير دائرة).

3-4: مصادر جمع البيانات:

لتحقيق الغاية من الدراسة الحالية، والتي تهدف إلى قياس أثر المعرفة بالأعمال الدولية بأبعادها السبعة على استراتيجيات التعاون والتنافس في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي في الأردن، فإنَّ الباحث اعتمد مصدرين لجمع البيانات لتحقيق أهداف الدراسة:

أ- المصادر الأولية:

وهي البيانات التي تمَّ الحصول عليها من خلال الزيارات الميدانية، ومقابلة إدارة شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي في الأردن. حيث قام الباحث بإجراء مقابلاتٍ مقنَّنة بأسئلة محدَّدة سلفاً مع المديرين المسؤولين عن الأعمال الدولية والتخطيط الاستراتيجي الدولي والموضحة في الملحق رقم (٤). وذلك بهدف تشخيص المشكلة ميدانياً.

- الاستبانة:

كأداة لبيان أثر المعرفة بالأعمال الدولية بأبعادها السبعة على استراتيجيات التعاون والتنافس في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، بحيث تغطّي كافة الجوانب التي تناولها الإطار النظري والتساؤلات وفرضيات الدراسة التي استندت عليها، حيث تمّ توزيعها على المديرين أفراد وحدة المعاينة.

ب- المصادر الثانوية:

وهي البيانات التي تم الحصول عليها من المصادر المتوفرة في مكتبات الجامعات الأردنية، والمراجعة للدراسات ذات الصلة، وذلك لإعداد الإطار النظري للدراسة مثل:

- 1- المصادر والمراجع المتعلقة بموضوع المعرفة بالأعمال الدولية واستراتيجيات التعاون والتنافس.
- 2- الوثائق المتعلقة بالبيانات والمعلومات عن شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي في الأردن.
- 3- المصادر العربية والأجنبية والبحوث والدراسات لتقديم الإطار المفاهيمي لأبعاد ومتغيّرات أُمّودج الدراسة.

3 - 5: مراحل تطوير أداة الدراسة:

بعد أن تمّ تحديد مشكلة الدراسة وأسئلتها وفرضياتها، قام الباحث بتطوير فقرات الاستبانة وصياغتها بما يعكس متغيّرات أُمّودج الدراسة، واحتوت الاستبانة في صورتها النهائية على الأجزاء الآتية:

الخصائص الشخصية والوظيفية للمديرين:

وتتمثل بـ(النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل التعليمي، عدد سنوات العمل في الشركة، والفترة الزمنية لشغل الوظيفة، وعدد سنوات الخبرة في العمل الدولي، والمسمى الوظيفي).

المتغير المستقل:

ويتمثل بأبعاد المعرفة بالأعمال الدولية (المعرفة بالزبائن الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية، والمعرفة بالمووردين الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية، والمعرفة بالشركاء الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية، والمعرفة بالمنافسين الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية، والمعرفة بالوضع الاقتصادي في الأسواق الدولية، والمعرفة بالظروف القانونية في الأسواق الدولية، والمعرفة بالظروف التكنولوجية في الأسواق الدولية).

المتغيرات التابعة:

وتتمثل باستراتيجيات التعاون الدولي (استراتيجية المشاريع المشتركة، واستراتيجية التحالفات التعاقدية)، واستراتيجيات التنافس الدولي (استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج، واستراتيجية تنوع جودة الإنتاج، واستراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة).

1-5-3: اختيار مقياس الاستبيان:

لقد تمّ اختيار مقياس ليكرت (Likert Scale) خماسي التدرج، لكونه يُعد من أكثر المقاييس استخداماً لقياس الآراء والاستجابات، نظراً لسهولة فهمه وتوازن درجاته، حيثُ يشير أفراد وحدة المعاينة الخاضعة للاختبار عن مدى اتفاقاتهم عن كل عبارة من العبارات التي ينتمون إليها وفق المقياس المذكور، وكما يأتي:

لا أتفق تماماً	لا أتفق	محايد	أتفق	أتفق تماماً
(1) درجة	(2) درجة	(3) درجات	(4) درجات	(5) درجات

وتم اعتماد مقياس لدرجة الاهتمام بأبعاد المعرفة بالأعمال الدولية واستراتيجيات التعاون الدولي واستراتيجيات التنافس الدولي، مقسم إلى ثلاثة مستويات، حيثُ احتسبت درجة القطع وذلك بقسمة الفرق بين أعلى قيمة للمقياس (5) وأقل قيمة فيه (1) على ثلاثة مستويات، أي أنّ درجة القطع هي {1.33 = 3 / (1-5)}.

وبذلك تكون المستويات الثلاثة على النحو الآتي:

أ- درجة الاهتمام منخفضة (1 - 2.33).

ب - درجة الاهتمام متوسطة (2.34 - 3.67)

ج - درجة الاهتمام مرتفعة (3.68 - 5)

وعليه تتكون أداة الدراسة بصورتها النهائية والموجهة إلى إدارة شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي في الأردن من (74) فقرة. كما هو موضح في الجدول رقم (5-3) الآتي:

الجدول رقم (5-3)

فقرات قياس أبعاد متغيّرات أنموذج الدراسة

مصدر المقياس	الفقرات	المتغيّرات
-	6	الخصائص الشخصية والوظيفية
تم الاعتماد على مصادر عدة للتعرف على أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية، منها على سبيل المثال لا الحصر: Zekiri & Angelova, 2011, Jung et al.,2009, Karaszewski 2008, West & Noel, 2009, Javernick-will, 2009	من 1 - 41	المعرفة بالأعمال الدولية

	من 1 - 5	المعرفة بالزبائن الحاليين والمحتملين
	من 6 - 11	المعرفة بالموردين الحاليين والمحتملين
	من 12 - 18	المعرفة بالشركاء الحاليين والمحتملين
	من 19 - 25	المعرفة بالمنافسين الحاليين والمحتملين
	من 26 - 30	المعرفة بالوضع الاقتصادي في الأسواق الدولية
	من 31 - 36	المعرفة بالظروف القانونية في الأسواق الدولية
	من 37 - 41	المعرفة بالظروف التكنولوجية في الأسواق الدولية
تم الاعتماد على مصادر عدة للتعرف على استراتيجيات التعاون الدولي، منها على سبيل المثال لا الحصر: Park 2010, Zhang et al., 2010, Elo, 2009, Comino et al., 2007	من 42 - 54	استراتيجيات التعاون الدولي
	من 42 - 47	استراتيجية المشاريع المشتركة
	من 48 - 54	استراتيجية التحالفات التعاقدية
تم الاعتماد على مصادر عدة للتعرف على استراتيجيات التعاون الدولي، منها على سبيل المثال لا الحصر: Lee, 2012, Herrmann, 2008a&2008b&2009, Porter, 1996,	من 55 - 74	استراتيجيات التنافس الدولي
	من 55 - 60	استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج
	من 61 - 67	استراتيجية تنوع جودة الإنتاج
	من 68 - 74	استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة

المصدر: إعداد الباحث من خلال الاستفادة من المراجع ذات الصلة.

2-5-3: صدق الأداة:

تم التحقق من الصدق الظاهري (Face Validity) لأداة الدراسة، وذلك من خلال عرضها على مجموعة من الخبراء والمحكمين والمستشارين من أصحاب الخبرة والمعرفة في علوم الإدارة والإحصاء التطبيقي والقياس والتقويم بقصد الإفادة من خبرتهم ومخزونهم المعرفي،

مما جعل الأداة أكثر دقةً وموضوعية في القياس، وقد بلغ عدد المحكِّمين (14) محكِّماً (الملحق 1). وكان الهدف من تحكيم الاستبانة، التحقق من درجة ملائمة صياغة الفقرات لُغويًا، ومدى انتماء الفقرات إلى متغيِّرات الدراسة. وقد تم الأخذ بنظر الاعتبار جميع ملاحظات الخبراء والمحكِّمين، حيث تم تعديل صياغة بعض الفقرات وحذف بعضها الآخر، وإضافة فقرات أخرى لبعض الأبعاد، بحيث تم تصميم الاستبانة بشكلها النهائي الوارد في الملحق (2).

3-5-3: ثبات الاستبانة:

للتحقق من ثبات الاستبانة، قام الباحث باستخدام معادلة (كرونباخ ألفا) (Cronbach Alpha)، وذلك لحساب معاملات الثبات لمتغيِّرات الأداة (قياس الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة)، وبلغ معامل الثبات للأداة الكلية (0.91)، كما هو موضح بالجدول رقم (3-6) الآتي:

الجدول (3-6)

نتائج اختبار ثبات أداة الدراسة (الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة)

المتغيِّرات الرئيسية	المتغيِّرات الفرعية	عدد الفقرات	كرونباخ ألفا
المعرفة بالأعمال الدولية	-	41	0.89
أبعاد المعرفة	المعرفة بالزبائن الحاليين والمحتملين	5	0.91
	المعرفة بالموردين الحاليين والمحتملين	6	0.79
	المعرفة بالشركاء الحاليين والمحتملين	7	0.80
	المعرفة بالمنافسين الحاليين والمحتملين	7	0.66
	المعرفة بالوضع الاقتصادي في الأسواق الدولية	5	0.80

0.83	6	المعرفة بالظروف القانونية في الأسواق الدولية	
0.81	5	المعرفة بالظروف التكنولوجية في الأسواق الدولية	
0.82	33	-	استراتيجيات التعاون والتنافس
0.82	6	استراتيجية المشاريع المشتركة	استراتيجيات التعاون الدولي
0.74	7	استراتيجية التحالفات التعاقدية	
0.67	6	استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج	استراتيجيات التنافس الدولي
0.61	7	استراتيجية تنوع جودة الإنتاج	
0.75	7	استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة	
0.91	74	الأداة الكلية	-

3-5-4: إجراءات توزيع الاستبانة:

بعد إكمال الاستبانة والتأكد من صدقها وثباتها تمّ توزيعها على المديرين من أفراد وحدة المعاينة، وقد سبق عملية التوزيع لقاء مع المعنّين لتعبئة الاستبانة تم فيه توضيح الهدف من الدراسة، وأنّ المعلومات التي سيتم جمّعها من أفراد وحدة المعاينة يتمّ معاملتها بسريّة تامة وهي لغايات البحث العلمي فقط. واستخدم الباحث أسلوب الاتصال مع إدارات شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، وبعد (20) يوماً من تاريخ التوزيع تم جمع الاستبيانات، بعدها قام الباحث بإدخال البيانات الصالحة للتحليل إلى الحاسب الآلي بهدف معالجتها إحصائياً والحصول على النتائج المتعلقة بأسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

3-6: المعالجة الإحصائية للبيانات:

بعد أن أنهى الباحث عملية جمع البيانات والمعلومات اللازمة حول متغيّرات هذه الدراسة، سيتمّ ترميزها وإدخالها إلى الحاسب الآلي لاستخراج النتائج الإحصائية، حيث تم الاستعانة بالمؤشرات الإحصائية المتوفرة في برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، ليصار إلى معالجة البيانات التي تم الحصول عليها من خلال الدراسة الميدانية للعيّنة المبحوثة، وبالتحديد فإنّ الباحث استخدم المؤشرات الإحصائية الآتية:

- 1- التكرارات والنسب المئوية: استخدم للتعرف على خصائص أفراد وحدة المعاينة من القيادات الإدارية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.
- 2- المتوسط الحسابي: استخدم للتعرف على مستوى شدة الإجابة للمديرين حول أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية واستراتيجيات التعاون والتنافس في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.
- 3- الانحراف المعياري: استخدم لتحديد تشتت إجابات المديرين عن قيم المتوسط الحسابي.
- 4- معادلة كرونباخ ألفا: استخدم لاختبار مدى الاعتمادية على أداة جمع البيانات المستخدمة في قياس المتغيرات التي اشتملت عليها الدراسة، بمعنى آخر (تحديد ثبات الاستبانة).
- 5- تحليل تباين الانحدار: استخدم لتحديد مدى صلاحية نموذج الانحدار لقياس أثر المعرفة بالأعمال الدولية بأبعادها السبعة على استراتيجيات التعاون والتنافس في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.
- 6- تحليل الانحدار الخطي المتعدد: استخدم لقياس أثر المتغيرات المستقلة في المتغيرات التابعة.
- 7- اختبار (t-Test): يستخدم لاختبار فرضيات الدراسة للتأكد من الدلالة الإحصائية للنتائج التي تم التوصل إليها والمتعلقة بمعلومات نموذج الانحدار الخطي المتعدد.
- 8- اختبار (Variance Inflation Factors) (VIF): استخدم هذا الاختبار للتحقق من وجود مشكلة التداخل الخطي المتعدد (Multicollinearity) بين المتغيرات المستقلة، من عدم وجودها.
- 9- المدرج التكراري (Histogram) و (Normal Probability Plot): استخدم لاختبار هل إن بيانات متغيرات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي من عدمه ؟
- 10- اختبار (t) للعينات المستقلة (Independent-Samples Test): استخدم لاختبار الفروق بين عينتين مستقلتين.
- 11- أسلوب تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA): استخدم لاختبار الفروق بين أكثر من عينتين مستقلتين، وذلك من خلال اختبار (F).

الفصل الرابع التحليل الإحصائي للبيانات واختبار الفرضيات

1-4: تمهيد

2-4: مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية

3-4: مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي

٤-٤: اختبار فرضيات الدراسة.

1-4: تمهيد:

يهدف هذا الفصل بشكل أساسي إلى تحليل بيانات إجابات أفراد وحدة المعاينة وعرض نتائج التحليل الإحصائي التي تم التوصل إليها من خلال استخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences - SPSS)، والنتيجة من خلال استخدام مقياس ليكرت (Likert Scale) خماسي التدرج، الذي يتوزع من أعلى وزن له، حيث أعطيت الدرجة (5) لتمثل حقل الإجابة (موافق تماماً)، إلى أقل وزن في المقياس والذي أعطي درجة واحدة (1) لتمثل حقل الإجابة (غير موافق تماماً)، لغرض الإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها. واعتمد الباحث معيار الاختبار البالغ (3) من أصل (5) درجات، كمعيار لقياس وتقييم الدرجة من خلال إجابات أفراد وحدة المعاينة البالغ عددهم (125) مديراً ورئيس قسم، حول متغيرات الدراسة المتمثلة بالمعرفة بالأعمال الدولية وأبعادها، واستراتيجيات التعاون والتنافس وأبعادهما).

وتسهيلاً لعرض نتائج الدراسة، فقد تمّ تصنيفها تبعاً لتسلسل الأسئلة والفرضيات الواردة فيها، وعلى النحو الآتي:

2-4: النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الأول:

ما مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي؟

وللإجابة على السؤال الأول للدراسة، فقد تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد وحدة المعاينة من المديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، حول كل فقرة من فقرات أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية في الشركات المذكورة. بهدف تحديد درجة اهتمام المديرين لكل فقرة من فقرات الأبعاد المذكورة، وتشخيص مدى تشتت الإجابات عن متوسطاتها الحسابية.

وفيما يلي الوصف التفصيلي لإجابات المديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي لكل بُعد من أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية في الشركات المذكورة، وعلى النحو الآتي:

1- بُعد المعرفة بالزبائن الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية:

تُشير النتائج الواردة في الجدول رقم (1-4) التالي، إلى ارتفاع المتوسط الحسابي العام لبعد (المعرفة بالزبائن الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية)، حيث بلغ (3.90)، بانحراف معياري (0.91). وتبين أنّ المتوسط الحسابي أكبر من معيار الاختبار البالغ (3) من أصل (5) درجات.

وتدلّ هذه النتيجة على أنّ تقييم أفراد وحدة المعاينة من المديرين للبعد المذكور كان (إيجابياً)، وهذا يعني بأنّ مستوى اهتمامهم لهذا البعد في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي كان بدرجة (مرتفعة) من وجهة نظرهم.

الجدول (1-4)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المعرفة بالزبائن الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية

(n=125)

رقم الفقرة	المعرفة بالزبائن الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة الاهتمام
1	تهتم الشركة بمعرفة النمط الشرائي للزبائن الحاليين والتنبؤ عن الزبائن المرتقبين من خلال تحليلات السلوك العلمية.	3.93	1.12	3	مرتفعة
2	تحرص الشركة على معرفة النقص في حاجات الزبائن عن طريق المتابعة المستمرة.	4.04	0.97	1	مرتفعة
3	تسعى الشركة لجمع المعلومات المتعلقة بتفضيلات الزبائن.	3.66	1.19	5	متوسطة
4	تحرص الشركة على معرفة القوة الشرائية للزبائن وفقاً للمستوى العام للأسعار.	3.92	0.99	4	مرتفعة
5	تعمل الشركة على تشخيص الفرص المتاحة للحصول على زبائن جدد.	3.94	1.06	2	مرتفعة
-	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري للمعرفة بالزبائن الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية	3.90	0.91		مرتفعة

أما فيما يتعلق بكل فقرة من فقرات بُعد (المعرفة بالزبائن الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية)، فقد أظهرت النتائج بأن الفقرة (2) ومفادها (تحرص الشركة على معرفة النقص في حاجات الزبائن عن طريق المتابعة المستمرة)، قد جاءت في المرتبة (الأولى) على سُلّم أولويات اهتمام أفراد وحدة المعاينة من المديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي بمتوسط حسابي بلغ (4.04)، وانحراف معياري (0.97)، في حين جاءت الفقرة (3) ومفادها (تسعى الشركة لجمع المعلومات المتعلقة بتفضيلات الزبائن) بالمرتبة (الخامسة) والأخيرة من وجهة نظر أفراد وحدة المعاينة من المديرين في الشركات المذكورة، بمتوسط حسابي بلغ (3.66)، وانحراف معياري (1.19)، كما هو مؤشر أمام الفقرات في الجدول (1-4) السابق. وأشارت النتائج إلى أن جميع المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البُعد هي أكبر من معيار الاختبار البالغ (3) من أصل (5) درجات. وتدُل هذه النتائج على أن تقييم أفراد وحدة المعاينة من المديرين وتقديراتهم لفقرات بُعد (المعرفة بالزبائن الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية) كان (إيجابياً)، وهذا يعني بأن مستوى اهتمامهم لهذا البعد في الشركات المذكورة كان بدرجة (مرتفعة) من وجهة نظرهم.

2- بُعد المعرفة بالمووردين الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية:

تُشير النتائج الواردة في الجدول رقم (2-4) التالي، إلى ارتفاع المتوسط الحسابي العام لبعد (المعرفة بالمووردين الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية)، حيث بلغ (4.11)، بانحراف معياري (0.61). وتبيّن أن المتوسط الحسابي أكبر من معيار الاختبار البالغ (3) من أصل (5) درجات. وتدُل هذه النتيجة على أن تقييم أفراد وحدة المعاينة من المديرين للبُعد المذكور كان (إيجابياً)، وهذا يعني بأن مستوى اهتمامهم لهذا البُعد في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي كان بدرجة (مرتفعة) من وجهة نظرهم.

الجدول (2-4)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المعرفة بالمووردين الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية

(n=125)

رقم الفقرة	المعرفة بالمووردين الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة الاهتمام
6	تمتلك الشركة معرفة بعدد سنوات الخبرة التي عمل فيها المورد دولياً.	3.87	1.10	6	مرتفعة
7	تهتم الشركة بمعرفة الوضع المالي للموردين الدوليين.	4.10	0.98	4	مرتفعة
8	تحرص الشركة على تكوين قاعدة بيانات خاصة بها عن الموردين المرتقبين.	3.88	0.99	5	مرتفعة
9	تعطي الشركة مسألة المعرفة بسمعة الموردين أهمية كبيرة.	4.24	0.72	2	مرتفعة
10	تحتفظ الشركة بمعلومات عن جدية التزام الموردين بمواعيد التسليم.	4.34	0.71	1	مرتفعة
11	تحرص الشركة على معرفة مرونة المورد الدولي في الاستجابة للطلبات الآتية.	4.20	0.67	3	مرتفعة
-	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري للمعرفة بالمووردين الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية	4.11	0.61		مرتفعة

أما فيما يتعلق بكل فقرة من فقرات بُعد (المعرفة بالمووردين الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية)، فقد أظهرت النتائج بأن الفقرة (10) ومفادها (تحتفظ الشركة بمعلومات عن جدية التزام الموردين بمواعيد التسليم)، قد جاءت في المرتبة (الأولى) على سلم أولويات اهتمام أفراد وحدة المعاينة من المديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي بمتوسط حسابي بلغ (4.34)،

وانحراف معياري (0.71)، في حين جاءت الفقرة (6) ومفادها (تمتلك الشركة معرفة بعدد سنوات الخبرة، التي عمل فيها المورد دولياً) بالمرتبة (السادسة) والأخيرة من وجهة نظر أفراد وحدة المعاينة من المديرين في الشركات المذكورة، بمتوسط حسابي بلغ (3.87)، وانحراف معياري (1.10)، كما هو مؤشر أمام الفقرات في الجدول (2-4) السابق. وأشارت النتائج إلى أن جميع المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البُعد هي أكبر من معيار الاختبار البالغ (3) من أصل (5) درجات. وتدلّ هذه النتائج على أن تقييم أفراد وحدة المعاينة من المديرين وتقديراتهم لفقرات بُعد (المعرفة بالموردين الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية) كان (إيجابياً)، وهذا يعني بأن مستوى اهتمامهم لهذا البُعد في الشركات المذكورة كان بدرجة (مرتفعة) من وجهة نظرهم.

3- بعد المعرفة بالشركاء الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية:

تُشير النتائج الواردة في الجدول رقم (3-4) التالي، إلى ارتفاع المتوسط الحسابي العام لبُعد (المعرفة بالشركاء الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية)، حيث بلغ (4.33)، بانحراف معياري (0.42). وتبين أن المتوسط الحسابي أكبر من معيار الاختبار البالغ (3) من أصل (5) درجات. وتدلّ هذه النتيجة على أن تقييم أفراد وحدة المعاينة من المديرين للبُعد المذكور كان (إيجابياً)، وهذا يعني بأن مستوى اهتمامهم لهذا البُعد في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي كان بدرجة (مرتفعة) من وجهة نظرهم.

الجدول (3-4)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المعرفة بالشركاء الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية

(n=125)

رقم الفقرة	المعرفة بالشركاء الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة الاهتمام
12	يتوفر لدى الشركة معرفة عن الأهداف الاستراتيجية للشركاء.	4.33	0.67	3	مرتفعة
13	تهتم الشركة بمعرفة القدرات التكنولوجية للشركاء.	4.27	0.69	6	مرتفعة
14	تحرص الشركة على معرفة عدد سنوات الخبرة التي يمتلكها الشركاء في الأسواق الدولية.	4.46	0.62	1	مرتفعة

مرتفعة	7	0.57	4.26	تسعى الشركة لمعرفة استعداد الشركاء لتقاسم مخاطر الأعمال المشتركة.	15
مرتفعة	4	0.58	4.30	تهتم الشركة بمعرفة القدرات التسويقية للشركاء.	16
مرتفعة	2	0.63	4.43	يتوفر لدى الشركة معرفة بقدرات الشركاء المالية.	17
مرتفعة	5	0.62	4.28	تحرص الشركة على معرفة ما يمتلكه الشركاء من براءات اختراع.	18
مرتفعة		0.42	4.33	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري للمعرفة بالشركاء الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية	-

أما فيما يتعلق بكل فقرة من فقرات بُعد (المعرفة بالشركاء الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية)، فقد أظهرت النتائج بأنّ الفقرة (14) ومفادها (تحرص الشركة على معرفة عدد سنوات الخبرة التي يمتلكها الشركاء في الأسواق الدولية)، قد جاءت في المرتبة (الأولى) على سُلّم أولويات اهتمام أفراد وحدة المعاينة من المديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي بمتوسط حسابي بلغ (4.46)، وانحراف معياري (0.62)، في حين جاءت الفقرة (15) ومفادها (تسعى الشركة لمعرفة استعداد الشركاء لتقاسم مخاطر الأعمال المشتركة) بالمرتبة (السابعة) والأخيرة من وجهة نظر أفراد وحدة المعاينة من المديرين في الشركات المذكورة، بمتوسط حسابي بلغ (4.26)، وانحراف معياري (0.57)، كما هو مؤشر أمام الفقرات في الجدول (3-4) السابق. وأشارت النتائج إلى أنّ جميع المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البُعد هي أكبر من معيار الاختبار البالغ (3) من أصل (5) درجات. وتدلّ هذه النتائج على أنّ تقييم أفراد وحدة المعاينة من المديرين وتقديراتهم لفقرات بُعد (المعرفة بالشركاء الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية) كان (إيجابياً)، وهذا يعني بأنّ مستوى اهتمامهم لهذا البعد في الشركات المذكورة كان بدرجة (مرتفعة) من وجهة نظرهم.

4- بُعد المعرفة بالمنافسين الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية:

تُشير النتائج الواردة في الجدول رقم (4-4) التالي، إلى ارتفاع المتوسط الحسابي العام لبُعد (المعرفة بالمنافسين الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية)، حيث بلغ (4.14)، بانحراف معياري (0.43). وتبين أنّ المتوسط الحسابي أكبر من معيار الاختبار البالغ (3) من أصل (5) درجات. وتدلّ هذه النتيجة على أنّ تقييم أفراد وحدة المعاينة من المديرين للبُعد المذكور كان (إيجابياً)، وهذا يعني بأنّ مستوى اهتمامهم لهذا البُعد في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي كان بدرجة (مرتفعة) من وجهة نظرهم.

الجدول (4-4)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المعرفة بالمنافسين الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية

(n=125)

رقم الفقرة	المعرفة بالمنافسين الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة الاهتمام
19	تحصل الشركة على معرفة بقدرات المنافسين الإنتاجية.	4.27	0.60	2	مرتفعة
20	تمتلك الشركة معرفة بالمرونة السعرية عند المنافسين.	4.08	0.66	6	مرتفعة
21	تهتم الشركة بمعرفة أسلوب استجابة المنافسين عند دخول شركات جديدة في الأسواق الدولية.	3.58	1.18	7	متوسطة
22	تسعى الشركة لمعرفة القدرات التسويقية للمنافسين.	4.21	0.69	4	مرتفعة
23	يتوفر لدى الشركة وعي بالحصة السوقية للمنافسين.	4.39	0.63	1	مرتفعة
24	تحرص الشركة على معرفة قوة العلامات التجارية للمنافسين.	4.16	0.72	5	مرتفعة
25	تمتلك الشركة معرفة بقدرات المنافسين التكنولوجية.	4.26	0.61	3	مرتفعة
-	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري للمعرفة بالمنافسين الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية	4.14	0.43		مرتفعة

أما فيما يتعلق بكل فقرة من فقرات بُعد (المعرفة بالمنافسين الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية)، فقد أظهرت النتائج بأن الفقرة (23) ومفادها (يتوفر لدى الشركة وعي بالحصة السوقية للمنافسين)، قد جاءت في المرتبة (الأولى) على سلم أولويات اهتمام أفراد وحدة المعاينة من المديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي بمتوسط حسابي بلغ (4.39)، وانحراف معياري (0.63)،

في حين جاءت الفقرة (21) ومفادها (تهتم الشركة بمعرفة أسلوب استجابة المنافسين عند دخول شركات جديدة في الأسواق الدولية) بالمرتبة (السابعة) والأخيرة من وجهة نظر أفراد وحدة المعاينة من المديرين في الشركات المذكورة، بمتوسط حسابي بلغ (3.58)، وانحراف معياري (1.18)، كما هو مؤشر أمام الفقرات في الجدول (4-4) السابق. وأشارت النتائج إلى أن جميع المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد هي أكبر من معيار الاختبار البالغ (3) من أصل (5) درجات. وتدلل هذه النتائج على أن تقييم أفراد وحدة المعاينة من المديرين وتقديراتهم لفقرات بُعد (المعرفة بالمنافسين الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية) كان (إيجابياً)، وهذا يعني بأن مستوى اهتمامهم لهذا البعد في الشركات المذكورة كان بدرجة (مرتفعة) من وجهة نظرهم.

5- بُعد المعرفة بالظروف الاقتصادية في الأسواق الدولية:

تُشير النتائج الواردة في الجدول رقم (4-5) التالي، إلى ارتفاع المتوسط الحسابي العام لبُعد (المعرفة بالظروف الاقتصادية في الأسواق الدولية)، حيث بلغ (4.39)، بانحراف معياري (0.51). وتبين أن المتوسط الحسابي أكبر من معيار الاختبار البالغ (3) من أصل (5) درجات. وتدلل هذه النتيجة على أن تقييم أفراد وحدة المعاينة من المديرين للبعد المذكور كان (إيجابياً)، وهذا يعني بأن مستوى اهتمامهم لهذا البعد في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي كان بدرجة (مرتفعة) من وجهة نظرهم.

الجدول (4-5)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المعرفة بالظروف الاقتصادية في الأسواق الدولية (n=125)

رقم الفقرة	المعرفة بالظروف الاقتصادية في الأسواق الدولية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة الاهتمام
26	تهتم الشركة بمعرفة التقلبات بأسعار الصرف في الأسواق الدولية.	4.34	0.67	5	مرتفعة
27	تتابع الشركة المعرفة بالتغير في معدل التضخم في الأسواق الدولية.	4.34	0.77	4	مرتفعة

مرتفعة	3	0.62	4.35	تمتلك الشركة معلومات عن نسبة الإنفاق العام على الجانب الدوائي صناعة و استهلاكاً في الأسواق الدولية.	28
مرتفعة	2	0.67	4.41	تواكب الشركة المعرفة بمعدل النمو الاقتصادي في قطاع الصناعات الدوائية في الأسواق الدولية.	29
مرتفعة	1	0.68	4.48	يتوفر لدى الشركة معرفة حول الخطط الاقتصادية للدولة في القطاع الصحي.	30
مرتفعة		0.51	4.39	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري للمعرفة بالظروف الاقتصادية في الأسواق الدولية	-

أما فيما يتعلق بكل فقرة من فقرات بُعد (المعرفة بالظروف الاقتصادية في الأسواق الدولية)، فقد أظهرت النتائج بأن الفقرة (30) ومفادها (يتوفر لدى الشركة معرفة حول الخطط الاقتصادية للدولة في القطاع الصحي)، قد جاءت في المرتبة (الأولى) على سلم أولويات اهتمام أفراد وحدة المعاينة من المديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي بمتوسط حسابي بلغ (4.48)، وانحراف معياري (0.68)، في حين جاءت الفقرة (26) ومفادها (تهتم الشركة بمعرفة التقلبات بأسعار الصرف في الأسواق الدولية) بالمرتبة (الخامسة) والأخيرة من وجهة نظر أفراد وحدة المعاينة من المديرين في الشركات المذكورة، بمتوسط حسابي بلغ (4.34)، وانحراف معياري (0.67)، كما هو مؤشر أمام الفقرات في الجدول (4-5) السابق.

وأشارت النتائج إلى أن جميع المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البُعد هي أكبر من معيار الاختبار البالغ (3) من أصل (5) درجات. وتدُل هذه النتائج على أن تقييم أفراد وحدة المعاينة من المديرين وتقديراتهم لفقرات بُعد (المعرفة بالظروف الاقتصادية في الأسواق الدولية) كان (إيجابياً)، وهذا يعني بأن مستوى اهتمامهم لهذا البُعد في الشركات المذكورة كان بدرجة (مرتفعة) من وجهة نظرهم.

6- بُعد المعرفة بالظروف القانونية في الأسواق الدولية:

تُشير النتائج الواردة في الجدول رقم (4-6) التالي، إلى ارتفاع المتوسط الحسابي العام لبُعد (المعرفة بالظروف القانونية في الأسواق الدولية)، حيث بلغ (4.27)،

بانحراف معياري (0.45). وتبين أنّ المتوسط الحسابي أكبر من معيار الاختبار البالغ (3) من أصل (5) درجات. وتدلل هذه النتيجة على أنّ تقييم أفراد وحدة المعاينة من المديرين للبعد المذكور كان (إيجابياً)، وهذا يعني بأنّ مستوى اهتمامهم لهذا البعد في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي كان بدرجة (مرتفعة) من وجهة نظرهم.

الجدول (4-6)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المعرفة بالظروف القانونية في الأسواق الدولية (n=125)

رقم الفقرة	المعرفة بالظروف القانونية في الأسواق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة الاهتمام
31	تحرص الشركة على معرفة المعوقات القانونية للتبادل التجاري في قطاع الصناعات الدوائية.	4.30	0.56	2	مرتفعة
32	تتابع الشركة التغير في القوانين المحددة لأسعار المنتجات الدوائية دولياً.	4.23	0.60	4	مرتفعة
33	تمتلك الشركة معرفة بقوانين تشجيع الاستثمار الأجنبي في الجانب الدوائي.	4.24	0.61	3	مرتفعة
34	تحرص الشركة على معرفة القوانين المتعلقة بالرسوم الجمركية للمنتجات الدوائية في الأسواق الدولية.	4.18	0.61	5	مرتفعة
35	تعمل الشركة على معرفة السياسة الضريبية الخاصة بالمنتجات الدوائية في الأسواق الدولية.	4.14	0.63	6	مرتفعة
36	تمتلك الشركة معرفة بتطبيق الأنظمة الرقابية المفروضة من قبل المؤسسة العامة للغذاء و الدواء باستمرار.	4.50	0.66	1	مرتفعة
-	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري للمعرفة بالظروف القانونية في الأسواق	4.27	0.45		مرتفعة

أما فيما يتعلق بكل فقرة من فقرات بُعد (المعرفة بالظروف القانونية في الأسواق الدولية)، فقد أظهرت النتائج بأن الفقرة (36) ومفادها (تمتلك الشركة معرفة بتطبيق الأنظمة الرقابية المفروضة من قبل المؤسسة العامة للغذاء و الدواء باستمرار)، قد جاءت في المرتبة (الأولى) على سُلّم أولويات اهتمام أفراد وحدة المعاينة من المديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي بمتوسط حسابي بلغ (4.50)، وانحراف معياري (0.66)، في حين جاءت الفقرة (35) ومفادها (تعمل الشركة على معرفة السياسة الضريبية الخاصة بالمنتجات الدوائية في الأسواق الدولية) بالمرتبة (السادسة) والأخيرة من وجهة نظر أفراد وحدة المعاينة من المديرين في الشركات المذكورة، بمتوسط حسابي بلغ (4.14)، وانحراف معياري (0.63)، كما هو مؤشر أمام الفقرات في الجدول (4-6) السابق. وأشارت النتائج إلى أن جميع المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البُعد هي أكبر من معيار الاختبار البالغ (3) من أصل (5) درجات. وتدُل هذه النتائج على أن تقييم أفراد وحدة المعاينة من المديرين وتقديراتهم لفقرات بُعد (المعرفة بالظروف القانونية في الأسواق الدولية) كان (إيجابياً)، وهذا يعني بأن مستوى اهتمامهم لهذا البُعد في الشركات المذكورة كان بدرجة (مرتفعة) من وجهة نظرهم.

7- بُعد المعرفة بالظروف التكنولوجية في الأسواق الدولية:

تُشير النتائج الواردة في الجدول رقم (4-7) التالي، إلى ارتفاع المتوسط الحسابي العام لبُعد (المعرفة بالظروف التكنولوجية في الأسواق الدولية)، حيثُ بلغ (4.51)، بانحراف معياري (0.43). وتبيّن أن المتوسط الحسابي أكبر من معيار الاختبار البالغ (3) من أصل (5) درجات. وتدُل هذه النتيجة على أن تقييم أفراد وحدة المعاينة من المديرين للبُعد المذكور كان (إيجابياً)، وهذا يعني بأن مستوى اهتمامهم لهذا البُعد في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي كان بدرجة (مرتفعة) من وجهة نظرهم.

الجدول (7-4)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات المعرفة بالظروف التكنولوجية في الأسواق الدولية

(n=125)

رقم الفقرة	المعرفة بالظروف التكنولوجية في الأسواق الدولية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة الاهتمام
37	تهتم الشركة بمواكبة التطور بنظم التصنيع في القطاع الدوائي الدولي.	4.54	0.55	2	مرتفعة
38	تمتلك الشركة معلومات إلكترونية حول توافر الخبراء ذوي الجدارات المتميزة في الأسواق الدولية.	4.46	0.60	5	مرتفعة
39	تتابع الشركة معرفة التطور التكنولوجي في الخدمات اللوجستية الدولية.	4.55	0.54	1	مرتفعة
40	تستخدم الشركة المعرفة الإلكترونية لرصد براءات الاختراع من مراكز البحوث الدولية المتخصصة.	4.51	0.56	3	مرتفعة
41	تتعاون الشركة افتراضياً مع عدد من مراكز البحوث الدوائية العالمية.	4.47	0.55	4	مرتفعة
-	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري للمعرفة بالظروف التكنولوجية في الأسواق الدولية	4.51	0.43		مرتفعة

أما فيما يتعلق بكل فقرة من فقرات بُعد (المعرفة بالظروف التكنولوجية في الأسواق الدولية)، فقد أظهرت النتائج بأن الفقرة (39) ومفادها (تتابع الشركة معرفة التطور التكنولوجي في الخدمات اللوجستية الدولية)، قد جاءت في المرتبة (الأولى) على سُلّم أولويات اهتمام أفراد وحدة المعاينة من المديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي بمتوسط حسابي بلغ (4.55)، وانحراف معياري (0.54)، في حين جاءت الفقرة (38) ومفادها (تمتلك الشركة معلومات إلكترونية حول توافر الخبراء ذوي الجدارات المتميزة في الأسواق الدولية) بالمرتبة (الخامسة) والأخيرة من وجهة نظر أفراد وحدة المعاينة من المديرين في الشركات المذكورة، بمتوسط حسابي بلغ (4.46).

وانحراف معياري (0.60)، كما هو مؤشر أمام الفقرات في الجدول (4-7) السابق. وأشارت النتائج إلى أنّ جميع المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البُعد هي أكبر من معيار الاختبار البالغ (3) من أصل (5) درجات. وتدلّ هذه النتائج على أنّ تقييم أفراد وحدة المعاينة من المديرين وتقديراتهم لفقرات بُعد (المعرفة بالظروف التكنولوجية في الأسواق الدولية) كان (إيجابياً)، وهذا يعني بأنّ مستوى اهتمامهم لهذا البُعد في الشركات المذكورة كان بدرجة (مرتفعة) من وجهة نظرهم.

والجدول رقم (4-8) التالي، يوضّح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الأهمية النسبية لمستوى اهتمام أفراد وحدة المعاينة من المديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي لأبعاد المعرفة بالأعمال الدولية.

الجدول (4-8)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الأهمية النسبية لمستوى اهتمام المديرين بأبعاد

المعرفة بالأعمال الدولية (n=125)

المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب الأهمية النسبية	المعرفة بالأعمال الدولية	التسلسل
3.90	0.91	السابع	المعرفة بالزبائن الحاليين والمحتملين	1
4.11	0.61	السادس	المعرفة بالموردين الحاليين والمحتملين	2
4.33	0.42	الثالث	المعرفة بالشركاء الحاليين والمحتملين	3
4.14	0.43	الخامس	المعرفة بالمنافسين الحاليين والمحتملين	4
4.39	0.51	الثاني	المعرفة بالظروف الاقتصادية في الأسواق الدولية	5
4.27	0.45	الرابع	المعرفة بالظروف القانونية في الأسواق الدولية	6
4.51	0.43	الأول	المعرفة بالظروف التكنولوجية في الأسواق الدولية	7

أظهرت النتائج الواردة في الجدول (4-8) السابق، بأن بُعد المعرفة بالظروف التكنولوجية في الأسواق الدولية)، قد جاء في (المرتبة الأولى) على سُلّم أولويات اهتمام أفراد وحدة المعاينة من المديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، بمتوسط حسابي بلغ (4.51)، وانحراف معياري قدره (0.43)، وجاء بُعد المعرفة بالظروف الاقتصادية في الأسواق الدولية) في (المرتبة الثانية) على سُلّم أولويات تقييم أفراد وحدة المعاينة من حيث أهميته للمديرين، بمتوسط حسابي بلغ (4.39)، وانحراف معياري قدره (0.51)، وجاء بُعد المعرفة بالشركاء الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية) في (المرتبة الثالثة) على سُلّم أولويات تقييم أفراد وحدة المعاينة من حيث أهميته، بمتوسط حسابي بلغ (4.33)، وانحراف معياري قدره (0.42)، أما بُعد المعرفة بالظروف القانونية في الأسواق الدولية) فقد جاء في (المرتبة الرابعة) على سُلّم أولويات تقييم أفراد وحدة المعاينة من حيث أهميته، بمتوسط حسابي بلغ (4.27)، وانحراف معياري قدره (0.45)، في حين جاء بُعد المعرفة بالمنافسين الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية) في (المرتبة الخامسة) على سُلّم أولويات تقييم أفراد وحدة المعاينة من حيث أهميته، بمتوسط حسابي بلغ (4.14)، وانحراف معياري قدره (0.43)،

أما بُعد المعرفة بالموردين الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية) فقد جاء في (المرتبة السادسة) على سُلّم أولويات تقييم أفراد وحدة المعاينة من حيث أهميته، بمتوسط حسابي بلغ (4.11)، وانحراف معياري قدره (0.61)، وأخيراً □ جاء بُعد المعرفة بالزبائن الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية) في (المرتبة السابعة) والأخيرة على سُلّم أولويات تقييم أفراد وحدة المعاينة من حيث أهميته، بمتوسط حسابي بلغ (3.90)، وانحراف معياري قدره (0.91). وأشارت النتائج إلى أنّ المتوسطات الحسابية للأبعاد السابقة هي أكبر من معيار الاختبار البالغ (3) من أصل (5) درجات. وتدلّ هذه النتائج على أنّ مستوى تقييم المديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي لأهمية الأبعاد المذكورة كان (إيجابياً)، وهذا يعني بأنّ المديرين في الشركات المذكورة لديهم قناعة تامة بأهمية أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية بدرجة (مرتفعة) من وجهة نظرهم.

ما مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي؟

وللإجابة على السؤال الثاني للدراسة، فقد تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد وحدة المعاينة من المديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي،

حول كل فقرة من فقرات أبعاد استراتيجيات التعاون الدولي في الشركات المذكورة، بهدف تحديد درجة اهتمام المديرين لكل فقرة من فقرات الأبعاد المذكورة، وتشخيص مدى تشتت الإجابات عن متوسطاتها الحسابية.

وفيما يلي الوصف التفصيلي لتقديرات أفراد وحدة المعاينة من المديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي لكل بعد من أبعاد استراتيجيات التعاون الدولي في الشركات المذكورة، وعلى النحو الآتي:

1- بعد استراتيجية المشاريع المشتركة:

تُشير النتائج الواردة في الجدول رقم (4-9) التالي، إلى ارتفاع المتوسط الحسابي العام لبعد (استراتيجية المشاريع المشتركة)، حيث بلغ (4.41)، بانحراف معياري (0.48). وتبين أن المتوسط الحسابي أكبر من معيار الاختبار البالغ (3) من أصل (5) درجات. وتدل هذه النتيجة على أن تقييم أفراد وحدة المعاينة من المديرين للبُعد المذكور كان (إيجابياً)، وهذا يعني بأن مستوى اهتمامهم لهذا البُعد في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي كان بدرجة (مرتفعة) من وجهة نظرهم.

الجدول (4-9)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات استراتيجية المشاريع المشتركة (n=125)

رقم الفقرة	استراتيجية المشاريع المشتركة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة الاهتمام
42	تمكن استراتيجية المشاريع المشتركة للشركة الاستفادة من القدرات الفنية للشريك.	4.31	0.64	5	مرتفعة
43	تتبنى الشركة استراتيجية المشاريع المشتركة لغرض استثمار الفرص السوقية الدولية.	4.36	0.63	4	مرتفعة
44	تعتمد الشركة على استراتيجية المشاريع المشتركة بهدف تقليل مخاطر الأعمال الدولية.	4.46	0.64	3	مرتفعة
45	تحقق استراتيجية المشاريع المشتركة للشركة إمكانية الاستفادة من القدرات التسويقية للشريك.	4.50	0.67	2	مرتفعة

مرتفعة	1	0.57	4.52	تستخدم الشركة الموارد التكميلية لأغراض تحقيق ميزات تنافسية من المشاريع المشتركة.	46
مرتفعة	6	0.79	4.29	تتبنى الشركة استراتيجية المشاريع المشتركة لغرض الاستفادة من القدرات المالية للشريك.	47
مرتفعة		0.48	4.41	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري لاستراتيجية المشاريع المشتركة	-

أما فيما يتعلق بكل فقرة من فقرات بُعد (استراتيجية المشاريع المشتركة)، فقد أظهرت النتائج بأن الفقرة (46) ومفادها (تستخدم الشركة الموارد التكميلية لأغراض تحقيق ميزات تنافسية من المشاريع المشتركة)، قد جاءت في المرتبة (الأولى) على سلم أولويات اهتمام أفراد وحدة المعاينة من المديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي بمتوسط حسابي بلغ (4.52)، وانحراف معياري (0.57)، في حين جاءت الفقرة (47) ومفادها (تتبنى الشركة استراتيجية المشاريع المشتركة لغرض الاستفادة من القدرات المالية للشريك) بالمرتبة (السادسة) والأخيرة

من وجهة نظر أفراد وحدة المعاينة من المديرين في الشركات المذكورة، بمتوسط حسابي بلغ (4.29)، وانحراف معياري (0.79)، كما هو مؤشر أمام الفقرات في الجدول (4-9) السابق. وأشارت النتائج إلى أن جميع المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد هي أكبر من معيار الاختبار البالغ (3) من أصل (5) درجات. وتدلل هذه النتائج على أن تقييم أفراد وحدة المعاينة من المديرين وتقديراتهم لفقرات بُعد (استراتيجية المشاريع المشتركة) كان (إيجابياً)، وهذا يعني بأن مستوى اهتمامهم لهذا البعد في الشركات المذكورة كان بدرجة (مرتفعة) من وجهة نظرهم.

2- بعد استراتيجية التحالفات التعاقدية:

نُشير النتائج الواردة في الجدول رقم (4-10) التالي، إلى ارتفاع المتوسط الحسابي العام لبُعد (استراتيجية التحالفات التعاقدية)، حيث بلغ (4.02)، بانحراف معياري (0.50). وتبين أن المتوسط الحسابي أكبر من معيار الاختبار البالغ (3) من أصل (5) درجات. وتدلل هذه النتيجة على أن تقييم أفراد وحدة المعاينة من المديرين للبعد المذكور كان (إيجابياً)، وهذا يعني بأن مستوى اهتمامهم لهذا البعد في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي كان بدرجة (مرتفعة) من وجهة نظرهم.

الجدول (10-4)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات استراتيجية التحالفات التعاقدية

(n=125)

رقم الفقرة	استراتيجية التحالفات التعاقدية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة الاهتمام
48	تختار الشركة التحالفات التعاقدية لتفادي مخاطر الاختلاف الثقافي في الأسواق الدولية.	2.71	1.31	7	منخفضة
49	تحدد الشركة مجالات التعاون مع الشركات الحليفة على أساس قدراتها.	4.03	0.77	5	مرتفعة
50	تفكر الشركة بالتحالفات التعاقدية كنافذة لتخفيف مخاطر الاستثمار الخارجي.	3.95	0.59	6	مرتفعة
51	تدخل الشركة في تحالفات تعاقدية لضمان سرعة النفاذ إلى الأسواق الجديدة دولياً.	4.26	0.82	4	مرتفعة
52	تفكر الشركة بالتحالفات التعاقدية عندما تكون الموارد محمية بموجب القانون (مثل براءة اختراع).	4.34	0.64	3	مرتفعة
53	تمكن التحالفات التعاقدية الشركة من تخفيف مخاطر التقلبات الاقتصادية.	4.42	0.64	2	مرتفعة
54	تهيأ التحالفات التعاقدية فرصة الاستفادة من خبرات الشركاء الدوليين.	4.43	0.63	1	مرتفعة
-	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري لاستراتيجية التحالفات التعاقدية	4.02	0.50		مرتفعة

أما فيما يتعلّق بكل فقرة من فقرات بُعد (استراتيجية التحالفات التعاقدية)، فقد أظهرت النتائج بأن الفقرة (54) ومفادها (تهيأ التحالفات التعاقدية فرصة الاستفادة من خبرات الشركاء الدوليين)، قد جاءت في المرتبة (الأولى) على سُلّم أولويات اهتمام أفراد وحدة المعاينة من المديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي بمتوسط حسابي بلغ (4.43)، وانحراف معياري (0.63)، في حين جاءت الفقرة (48) ومفادها (تختار الشركة التحالفات التعاقدية لتفادي مخاطر الاختلاف الثقافي في الأسواق الدولية) بالمرتبة (السابعة) والأخيرة من وجهة نظر أفراد وحدة المعاينة من المديرين في الشركات المذكورة، بمتوسط حسابي بلغ (2.71)، وانحراف معياري (1.31)، كما هو مؤشّر أمام الفقرات في الجدول (4-10) السابق. وأشارت النتائج إلى أنّ جميع المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البُعد هي أكبر من معيار الاختبار البالغ (3) من أصل (5) درجات باستثناء الفقرة (48) كان متوسطها الحسابي أقل من معيار الاختبار.

وتدلّ هذه النتائج على أنّ تقييم أفراد وحدة المعاينة من المديرين وتقديراتهم لفقرات بُعد (استراتيجية التحالفات التعاقدية) كان (إيجابياً)، وهذا يعني بأنّ مستوى اهتمامهم لهذا البُعد في الشركات المذكورة كان بدرجة (مرتفعة) من وجهة نظرهم.

4-3: النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الثالث:

ما مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي؟

وللإجابة على السؤال الثالث للدراسة، فقد تمّ حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات أفراد وحدة المعاينة من المديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، حول كل فقرة من فقرات أبعاد استراتيجيات التنافس الدولي في الشركات المذكورة، بهدف تحديد درجة اهتمام المديرين لكل فقرة من فقرات الأبعاد المذكورة، وتشخيص مدى تشتت الإجابات عن متوسطاتها الحسابية.

وفيما يلي الوصف التفصيلي لتقديرات أفراد وحدة المعاينة من المديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي لكل بُعد من أبعاد استراتيجيات التنافس الدولي في الشركات المذكورة، وعلى النحو الآتي:

1- بُعد استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج:

تُشير النتائج الواردة في الجدول رقم (4-11) التالي، إلى ارتفاع المتوسط الحسابي العام لبُعد (استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج)، حيث بلغ (3.86)، بانحراف معياري (0.43). وتبين أنّ المتوسط الحسابي أكبر من معيار الاختبار البالغ (3) من أصل (5) درجات. وتدُل هذه النتيجة على أنّ تقييم أفراد وحدة المعاينة من المديرين للبعد المذكور كان (إيجابياً)، وهذا يعني بأنّ مستوى اهتمامهم لهذا البعد في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي كان بدرجة (مرتفعة) من وجهة نظرهم.

الجدول (4-11)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج (n=125)

رقم الفقرة	استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة الاهتمام
55	تنتج الشركة منتجات ذات قيمة يصعب تقليدها من قبل المنافسين الدوليين.	4.13	0.52	4	مرتفعة
56	تلتزم الشركة بإنتاج منتجات مبتكرة تتفق مع المعايير الصحية المعتمدة في الأسواق الدولية.	4.10	0.56	5	مرتفعة
57	تفكر الشركة باستراتيجية الابتكار الجذري للمنتج كخيار استباقي عندما تظهر فرص جديدة في الأسواق.	4.14	0.59	3	مرتفعة
58	يساهم اعتماد الشركة لاستراتيجية الابتكار الجذري للمنتج على مواكبة ما هو جديد من ابتكارات في الصناعات الدوائية الدولية.	4.15	0.66	2	مرتفعة
59	يحقق اعتماد الشركة على استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج زيادة في العائد على الاستثمار.	4.16	0.60		مرتفعة
60	تمتلك الشركة بنى تحتية تكنولوجية تمكنها من اعتماد استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج.	2.47	1.07	6	منخفضة
-	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري لاستراتيجية الابتكار الجذري للمنتج	3.86	0.431		مرتفعة

أما فيما يتعلّق بكل فقرة من فقرات بُعد (استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج)، فقد أظهرت النتائج بأنّ الفقرة (59) ومفادها (يحقق اعتماد الشركة على استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج زيادة في العائد على الاستثمار)، قد جاءت في المرتبة (الأولى) على سُلّم أولويات اهتمام أفراد وحدة المعاينة من المديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي بمتوسط حسابي بلغ (4.16)، وانحراف معياري (0.60)، في حين جاءت الفقرة (60) ومفادها (تمتلك الشركة بنى تحتية تكنولوجية تمكّنها من اعتماد استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج) بالمرتبة (السادسة) والأخيرة من وجهة نظر أفراد وحدة المعاينة من المديرين في الشركات المذكورة، بمتوسط حسابي بلغ (2.47)، وانحراف معياري (1.07)، كما هو مؤشّر أمام الفقرات في الجدول (4-11) السابق. وأشارت النتائج إلى أنّ جميع المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البُعد هي أكبر من معيار الاختبار البالغ (3) من أصل (5) درجات باستثناء الفقرة (60) كان متوسطها الحسابي أقل من معيار الاختبار. وتدلّ هذه النتائج على أنّ تقييم أفراد وحدة المعاينة من المديرين وتقديراتهم لفقرات بُعد (استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج) كان (إيجابياً)، وهذا يعني بأنّ مستوى اهتمامهم لهذا البُعد في الشركات المذكورة كان بدرجة (مرتفعة) من وجهة نظرهم.

2- بُعد استراتيجية تنوع جودة الإنتاج:

تُشير النتائج الواردة في الجدول رقم (4-12) التالي، إلى ارتفاع المتوسط الحسابي العام لبُعد (استراتيجية تنوع جودة الإنتاج)، حيث بلغ (4.07)، بانحراف معياري (0.35). وتبين أنّ المتوسط الحسابي أكبر من معيار الاختبار البالغ (3) من أصل (5) درجات. وتدلّ هذه النتيجة على أنّ تقييم أفراد وحدة المعاينة من المديرين للبُعد المذكور كان (إيجابياً)، وهذا يعني بأنّ مستوى اهتمامهم لهذا البُعد في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي كان بدرجة (مرتفعة) من وجهة نظرهم.

الجدول (12-4)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات استراتيجية تنوع جودة الإنتاج (n=125)

رقم الفقرة	استراتيجية تنوع جودة الإنتاج	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة الاهتمام
61	تنوع الشركة منتجاتها بناء على معرفة حاجات الزبائن.	4.22	0.60	4	مرتفع
62	تستخدم الشركة استراتيجية تنوع جودة الإنتاج لزيادة الحصة السوقية.	4.32	0.62	3	مرتفع
63	تنوع الشركة منتجاتها لغرض المحافظة على الموقع التنافسي.	4.33	0.58	2	مرتفع
64	تضيف الشركة قيمة إلى عمليات الإنتاج من خلال إمدادها بمواد أولية ذات جودة عالية.	4.38	0.63	1	مرتفع
65	يعتمد تحسين فاعلية منتجات الشركة على خيار تنوع جودة الإنتاج.	3.70	0.75	6	مرتفع
66	تساهم برامج التحسين المستمر في تنفيذ خيار تنوع جودة الإنتاج.	3.53	0.62	7	متوسطة
67	تستخدم الشركة برامج الرقابة على الجودة لتخفيض نسب المعيب في منتجاتها.	4.00	0.72	5	مرتفع
-	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري لاستراتيجية تنوع جودة الإنتاج	4.07	0.35		مرتفع

أما فيما يتعلق بكل فقرة من فقرات بُعد (استراتيجية تنوع جودة الإنتاج)، فقد أظهرت النتائج بأن الفقرة (64) ومفادها (تضيف الشركة قيمة إلى عمليات الإنتاج من خلال إمدادها بمواد أولية ذات جودة عالية)، قد جاءت في المرتبة (الأولى) على سُلّم أولويات اهتمام أفراد وحدة المعاينة من المديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي بمتوسط حسابي بلغ (4.38)، وانحراف معياري (0.63)، في حين جاءت الفقرة (66) ومفادها (تساهم برامج التحسين المستمر في تنفيذ خيار تنوع جودة الإنتاج) بالمرتبة (السابعة) والأخيرة من وجهة نظر أفراد وحدة المعاينة من المديرين في الشركات المذكورة، بمتوسط حسابي بلغ (3.53)، وانحراف معياري (0.62)، كما هو مؤشر أمام الفقرات في الجدول (12-4) السابق.

وأشارت النتائج إلى أن جميع المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البُعد هي أكبر من معيار الاختبار البالغ (3) من أصل (5) درجات. وتدلّ هذه النتائج على أن تقييم أفراد وحدة المعاينة من المديرين وتقديراتهم لفقرات بُعد (استراتيجية تنويع جودة الإنتاج) كان (إيجابياً)، وهذا يعني بأن مستوى اهتمامهم لهذا البُعد في الشركات المذكورة كان بدرجة (مرتفعة) من وجهة نظرهم.

3- بعد استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة:

نُشير النتائج الواردة في الجدول رقم (4-13) التالي، إلى ارتفاع المتوسط الحسابي العام لبُعد (استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة)، حيث بلغ (4.00)، بانحراف معياري (0.49). وتبين أن المتوسط الحسابي أكبر من معيار الاختبار البالغ (3) من أصل (5) درجات. وتدلّ هذه النتيجة على أن تقييم أفراد وحدة المعاينة من المديرين للبُعد المذكور كان (إيجابياً)، وهذا يعني بأن مستوى اهتمامهم لهذا البُعد في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي كان بدرجة (مرتفعة) من وجهة نظرهم.

الجدول (4-13)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة (n=125)

رقم الفقرة	استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المرتبة	درجة الاهتمام
68	يساهم اعتماد الشركة لاستراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة في تجنب فترات الانتظار اللازمة للحصول على نتائج البحث و التطوير.	4.29	0.80	3	مرتفعة
69	تبنى خيار التكلفة المنخفضة يدفع الشركة للحصول على مستلزمات الإنتاج بأدنى كلفة ممكنة.	4.09	0.72	4	مرتفعة
70	تستثمر الشركة منحى الخبرة لتخفيض كلفة الإنتاج.	3.92	0.68	5	مرتفعة
71	تلجأ الشركة لخيار الإنتاج بتكلفة منخفضة كخيار إنساني لخدمة ذوات الدخول المنخفضة.	2.81	1.04	7	منخفضة

مرتفعة	6	0.76	3.92	تعتمد الشركة على نتائج أبحاث شركات منافسة لتخفيض تكاليف الإنتاج.	72
مرتفعة	2	0.75	4.38	تعتمد الشركة خيار الإنتاج بتكلفة منخفضة لزيادة الحصة السوقية.	73
مرتفعة	1	0.62	4.62	توفر الشركة تكاليف البحث و التطوير باعتمادها على دراسات و أبحاث شركات أخرى.	74
مرتفعة		0.49	4.00	المتوسط الحسابي العام والانحراف المعياري لاستراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة	-

أما فيما يتعلق بكل فقرة من فقرات بُعد (استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة)، فقد أظهرت النتائج بأن الفقرة (74) ومفادها (توفر الشركة تكاليف البحث و التطوير باعتمادها على دراسات و أبحاث شركات أخرى)، قد جاءت في المرتبة (الأولى) على سلم أولويات اهتمام أفراد وحدة المعاينة من المديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي بمتوسط حسابي بلغ (4.62)، وانحراف معياري (0.62)، في حين جاءت الفقرة (71) ومفادها (تلجأ الشركة لخيار الإنتاج بتكلفة منخفضة كخيار إنساني لخدمة ذوات الدخل المنخفضة) بالمرتبة (السابعة) والأخيرة من وجهة نظر أفراد وحدة المعاينة من المديرين في الشركات المذكورة، بمتوسط حسابي بلغ (2.81)، وانحراف معياري (1.04)، كما هو مؤشر أمام الفقرات في الجدول (4-13) السابق. وأشارت النتائج إلى أن جميع المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد هي أكبر من معيار الاختبار البالغ (3) من أصل (5) درجات باستثناء الفقرة (71) كان متوسطها الحسابي أقل من معيار الاختبار. وتدلل هذه النتائج على أن تقييم أفراد وحدة المعاينة من المديرين وتقديراتهم لفقرات بُعد (استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة) كان (إيجابياً)، وهذا يعني بأن مستوى اهتمامهم لهذا البعد في الشركات المذكورة كان بدرجة (مرتفعة) من وجهة نظرهم. والجدول رقم (4-14) التالي، يوضح المتوسطات الحسابية، مع الانحرافات المعيارية وترتيب الأهمية النسبية لمستوى اهتمام أفراد وحدة المعاينة من المديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي باستراتيجيات التعاون والتنافس.

الجدول (14-4)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الأهمية النسبية لمستوى اهتمام المديرين
 باستراتيجيات التعاون والتنافس (n=125)

ترتيب الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	استراتيجيات التعاون والتنافس	
الأول	0.48	4.41	استراتيجية المشاريع المشتركة	استراتيجيات التعاون الدولي
الثاني	0.50	4.02	استراتيجية التحالفات التعاقدية	
الثالث	0.43	3.86	استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج	استراتيجيات التنافس الدولي
الأول	0.35	4.07	استراتيجية تنويع جودة الإنتاج	
الثاني	0.49	4.00	استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة	

أظهرت النتائج الواردة في الجدول (14-4) السابق، ما يأتي:

1- حصول بُعد (استراتيجية المشاريع المشتركة)، على (المرتبة الأولى) على سُلّم أولويات اهتمام أفراد وحدة المعاينة من المديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، بمتوسط حسابي بلغ (4.41)، وانحراف معياري قدره (0.48)، في حين جاء بُعد (استراتيجية التحالفات التعاقدية) في (المرتبة الثانية) على سُلّم أولويات اهتمام أفراد وحدة المعاينة من حيث أهميته للمديرين، بمتوسط حسابي بلغ (4.02)، وانحراف معياري قدره (0.50)، ضمن استراتيجيات التعاون الدولي.

2- وجاء بُعد (استراتيجية تنويع جودة الإنتاج) في (المرتبة الأولى) على سُلّم أولويات اهتمام أفراد وحدة المعاينة من حيث أهميته، بمتوسط حسابي بلغ (4.07)، وانحراف معياري قدره (0.35)، أما بُعد (استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة) فقد جاء في (المرتبة الثانية) على سُلّم أولويات اهتمام أفراد وحدة المعاينة من حيث أهميته، بمتوسط حسابي بلغ (4.00)، وانحراف معياري قدره (0.49)، وأخيراً جاء بُعد (استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج) في (المرتبة الثالثة) والأخيرة على سُلّم أولويات اهتمام أفراد وحدة المعاينة من حيث أهميته، بمتوسط حسابي بلغ (3.86)، وانحراف معياري قدره (0.43)، ضمن استراتيجيات التنافس الدولي.

وفي ضوء ما تقدم، تُشير النتائج إلى أن جميع المتوسطات الحسابية للأبعاد السابقة هي أكبر من معيار الاختبار البالغ (3) من أصل (5) درجات. وتدلّ هذه النتائج على أنّ مستوى اهتمام المديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي لأهمية الأبعاد المذكورة كان (إيجابياً)، وهذا يعني بأنّ المديرين في الشركات المذكورة لديهم قناعةً تامةً بأهمية أبعاد استراتيجيات التعاون الدولي واستراتيجيات التنافس الدولي بدرجة (مرتفعة) من وجهة نظرهم.

4-4: نتائج اختبار فرضيات الدراسة:
فيما يلي شرح مفصل لنتائج قياس أثر المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون والتنافس في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، باستخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد التدريجي (Stepwise)، وفقاً لترتيب فرضيات الدراسة، وعلى النحو الآتي:

1-5-4: اختبار الفرضية الرئيسة الأولى:

H_{01} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)، للمعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون والتنافس في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

لاختبار صحة الفرضية الرئيسة الأولى من عدم صحتها، تمّ استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد التدريجي (Stepwise)، وقبل إجراء الاختبار ارتأى الباحث التحقق من عدم وجود ظاهرة التداخل الخطي المتعدد بين المتغيرات المستقلة المتمثلة بأبعاد (المعرفة بالأعمال الدولية). كما هو موضح في الجدول رقم (4-15) الآتي:

الجدول (4-15)

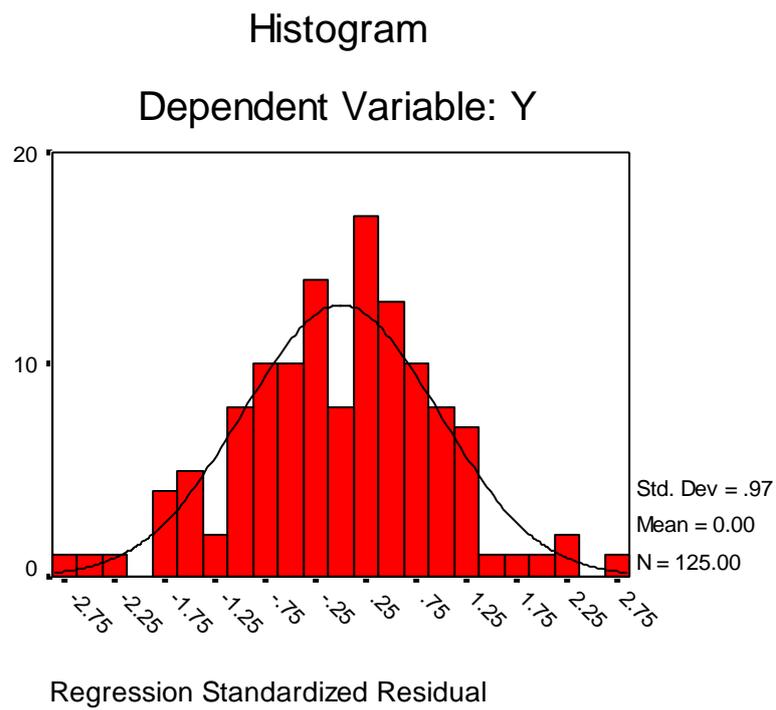
نتائج اختبار (VIF) للتحقق من ظاهرة التداخل الخطي المتعدد بين المتغيرات المستقلة

Tolerance	VIF	المتغيرات المستقلة
0.850	1.176	المعرفة بالزبائن الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية
0.727	1.375	المعرفة بالموردين الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية
0.704	1.421	المعرفة بالشركاء الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية
0.694	1.441	المعرفة بالمنافسين الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية

0.669	1.495	المعرفة بالظروف الاقتصادية في الأسواق الدولية
0.767	1.304	المعرفة بالظروف القانونية في الأسواق الدولية
0.763	1.310	المعرفة بالظروف التكنولوجية في الأسواق الدولية

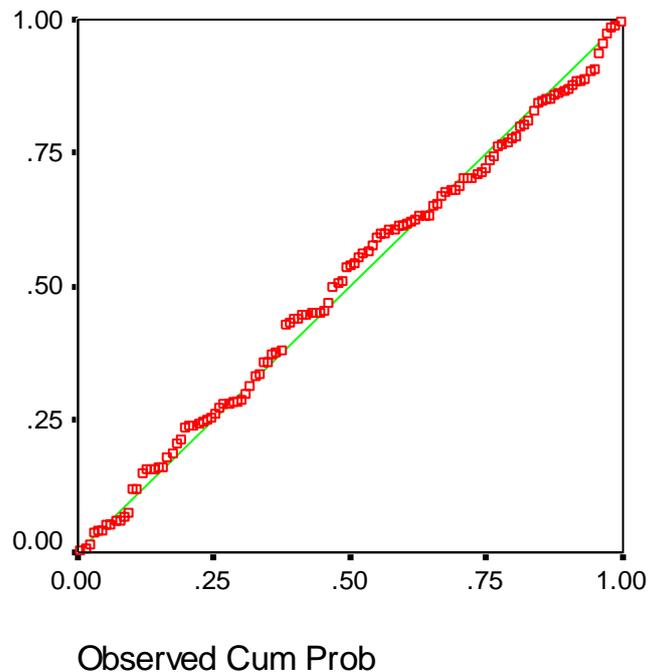
يتضح من النتائج الواردة في الجدول (4-15) السابق، عدم وجود تداخل خطي متعدد (Multicollinearity) بين أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية، إن ما يؤكد ذلك قيم معيار الاختبار (VIF) للأبعاد المتمثلة بـ (المعرفة بالزبائن الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية، والمعرفة بالموردين الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية، والمعرفة بالشركاء الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية، والمعرفة بالمنافسين الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية، والمعرفة بالظروف الاقتصادية في الأسواق الدولية، والمعرفة بالظروف القانونية في الأسواق الدولية، والمعرفة بالظروف التكنولوجية في الأسواق الدولية)، والبالغة (1.176، 1.375، 1.421، 1.441، 1.495، 1.304، 1.310) على التوالي، وأن جميع هذه القيم أقل من القيمة الحرجة للاختبار والبالغة (5). عليه فقد أصبح بالإمكان قياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون والتنافس في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

من جانب آخر ارتأى الباحثُ التحقُّق من أن بيانات متغيرات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي (Normal Distribution) من عدمه، ولتحقيق هذا الغرض تم استخدام المدرجات التكرارية (Histograms) و (Normal Probability Plot). والشكلان (3) و(4) يوضَّحان ذلك:



الشكل (3): المدرج التكراري.

Normal P-P Plot of Regression Star Dependent Variable: Y



الشكل (4): Normal Probability Plot

وفي ضوء ما تقدم، يتضح من الشكلين (3) و(4) السابقين المتمثلين بـ (Histograms) و (Normal Probability Plot)، بأن بيانات متغيرات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي (Normal Distribution). وتأسيساً على ما تقدم، وبعد أن تم التأكد من عدم وجود تداخل خطي متعدد (Multicollinearity) بين أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية، وأن بيانات متغيرات الدراسة تخضع للتوزيع الطبيعي. فقد أصبح بالإمكان اختبار أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون والتنافس في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، وقبل إجراء الاختبار ينبغي التحقق من صلاحية النموذج، كما هو موضح في الجدول رقم (4-16) الآتي:

الجدول (16-4)

جدول تحليل التباين للانحدار لاختبار صلاحية أُمُودج الانحدار الخطي المتعدد التدريجي

الدلالة الإحصائية (Sig.)	قيمة (F) المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التغير (التباين)
0.000	18.959 *	0.929	4	3.716	الانحدار
		0.049	120	5.850	البواقي (الخطأ)
		-	124	9.566	الكل

{ قيمة (F) الجدولية بدرجتي حرية البسط والمقام (4 ، 120)، عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) = 2.45. يتضح من النتائج الواردة في الجدول (16-4)، أن قيمة (F) المحسوبة والبالغة (18.959) أكبر من قيمة (F) الجدولية والبالغة (2.45)، وكذلك قيمة الدلالة الإحصائية (Sig.) البالغة (0.000) هي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، عليه سيتم رفض الفرضية الصفرية (H_{01})، وهذا يعني ثبوت صلاحية أُمُودج الانحدار الخطي المتعدد، وبالتالي يوجد أثر لأبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون والتنافس في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

وفي ضوء ما تقدم، فقد أصبح بالإمكان استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد التدريجي، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون والتنافس في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي. كما هو موضح في الجدول رقم (17-4) الآتي:

الجدول (17-4)

نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون والتنافس في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي

المعاملات المتغيرات	معاملات الانحدار (β)	قيمة (t) المحسوبة	الدلالة الإحصائية (Sig.)	المعاملات المعيارية (BETA)
الحد الثابت (β_0)	1.738	6.276	0.000	-

0.295	0.000	3.642	0.184	المعرفة بالظروف القانونية
0.232	0.005	2.832	0.126	المعرفة بالظروف الاقتصادية
0.174	0.037	2.112	0.115	المعرفة بالشركاء
0.169	0.037	2.114	0.110	المعرفة بالظروف التكنولوجية
0.623				معامل الارتباط المتعدد (R)
0.388				معامل التفسير (R ²)

يُتضح من النتائج الواردة في الجدول رقم (4-17) أعلاه، ما يأتي:

- تم استبعاد الأبعاد (المعرفة بالزبائن، والمعرفة بالموردين، والمعرفة بالمنافسين) من النموذج في ضوء نتائج استخدام أسلوب الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise)، لضعف تأثير هذه الأبعاد على استراتيجيات التعاون والتنافس. إن ما يؤيد ذلك قيم الدلالة الإحصائية (Sig.) لهما والبالغة (0.377، 0.895، 0.097) على التوالي، وهي أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$).

وفي ضوء ما تقدم، فقد أصبح بالإمكان استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد، لقياس أثر أربعة من أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية المتمثلة بـ (المعرفة بالظروف القانونية، والمعرفة بالظروف الاقتصادية، والمعرفة بالشركاء، والمعرفة بالظروف التكنولوجية)، على استراتيجيات التعاون والتنافس في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي. كما هو موضح في الجدول رقم (4-18) الآتي:

الجدول (18-4)

نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد ، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون والتنافس في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي

المتغيرات	معاملات الانحدار (β)	قيمة (t) المحسوبة	الدلالة الإحصائية (Sig.)	المعاملات المعيارية (BETA)
الحد الثابت (β_0)	1.738	6.276	0.000	-
المعرفة بالظروف القانونية	0.184	3.642	0.000	0.295
المعرفة بالظروف الاقتصادية	0.126	2.832	0.005	0.232
المعرفة بالشركاء	0.115	2.112	0.037	0.174
المعرفة بالظروف التكنولوجية	0.110	2.114	0.037	0.169
معامل الارتباط المتعدد (R)	0.623			
معامل التفسير (R^2)	0.388			

يُتضح من النتائج الواردة في الجدول رقم (18-4) أعلاه، ما يأتي:

أ- ثبوت الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار (β) لأربعة من أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية المتمثلة بـ (المعرفة بالظروف القانونية، والمعرفة بالظروف الاقتصادية، والمعرفة بالشركاء، والمعرفة بالظروف التكنولوجية)، عليه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) للأبعاد المذكورة على استراتيجيات التعاون والتنافس في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، إنَّ ما يؤيد ذلك قيم (t) المحسوبة لها وبالبالغة (3.642، 2.832، 2.112، 2.114) على التوالي، وكذلك أنَّ قيم الدلالة الإحصائية (Sig.) للأبعاد المذكورة أقلُّ من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، وفي ضوء النتائج السابقة سيتم رفضُ الفرضية الصفرية (H_{01}).

ب- تشير قيمة معامل التفسير (R^2) البالغة (0.388)، إلى أنّ الأبعاد الداخلة في النموذج المتمثلة بـ(المعرفة بالظروف القانونية، والمعرفة بالظروف الاقتصادية، والمعرفة بالشركاء، والمعرفة بالظروف التكنولوجية)، تفسر ما نسبته (38.8%) من التغيرات التي تطرأ على استراتيجيات التعاون والتنافس، أما النسبة المتبقية والبالغة (61.2%) فإنها تُعزى إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الانحدار الخطي المتعدد.

ج- تشير قيم المعاملات المعيارية (BETA) المحسوبة للأبعاد المتمثلة بـ(المعرفة بالظروف القانونية، والمعرفة بالظروف الاقتصادية، والمعرفة بالشركاء، والمعرفة بالظروف التكنولوجية)، والبالغة (0.295 ، 0.232 ، 0.174 ، 0.169) على التوالي، إلى أنّ زيادة اهتمام المديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي بكل بعد من الأبعاد السابقة بمقدار وحدة انحراف معياري واحد، سيؤدي إلى زيادة توجهاتهم في تعزيز استراتيجيات التعاون والتنافس في الشركات المذكورة، بنسب بلغت (29.5%، 23.2%، 17.4% ، 16.9%) على الترتيب.

وبناء على نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد ، يكون النموذج المقدر كالتالي:

$$\hat{Y}_i = 1.738 + 0.184 X_1 + 0.126 X_2 + 0.115 X_3 + 0.110 X_4$$

حيث أن:

\hat{Y}_i : استراتيجيات التعاون والتنافس.

X_1 : المعرفة بالظروف القانونية.

X_2 : المعرفة بالظروف الاقتصادية.

X_3 : المعرفة بالشركاء.

X_4 : المعرفة بالظروف التكنولوجية.

4-5-2: اختبار الفرضية الرئيسة الثانية:

H_{02} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)، للمعرفة بالأعمال الدولية على

استراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

لاختبار صحة الفرضية الرئيسة الثانية من عدم صحتها، ينبغي أولاً التحقق من صحة الفرضيات

الفرعية المنبثقة عنها، وعلى النحو الآتي:

1: اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H_{021} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)، للمعرفة بالأعمال الدولية على

استراتيجيات المشاريع المشتركة في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

ولاختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى من عدم صحتها، تمّ استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد

التدرجي (Stepwise)، وقبل إجراء الاختبار ينبغي التحقق من صلاحية النموذج، كما هو موضح في

الجدول رقم (4-19) الآتي:

الجدول (4-19)

جدول تحليل التباين للانحدار لاختبار صلاحية نموذج الانحدار الخطي المتعدد التدرجي

الدلالة الإحصائية (Sig.)	قيمة (F) المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التغير (التباين)
0.000	40.245 *	5.594	2	11.188	الانحدار
		0.139	122	16.968	البواقي (الخطأ)
		-	124	28.156	الكلية

{ قيمة (F) الجدولية بدرجتي حرية البسط والمقام (2 ، 122)، عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) = 3.05 }

يتّضح من النتائج الواردة في الجدول (4-19)، أنّ قيمة (F) المحسوبة والبالغة (40.245) أكبر من قيمة

(F) الجدولية والبالغة (3.05)، وكذلك قيمة الدلالة الإحصائية (Sig.) البالغة (0.000) هي أقل من

مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، عليه سيتم رفض الفرضية الصفرية (H_{021})، وهذا يعني ثبوت صلاحية

نموذج الانحدار الخطي المتعدد، وبالتالي يوجد أثر لأبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات

المشاريع المشتركة في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

وفي ضوء ما تقدم، فقد أصبح بالإمكان استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد التدرجي، لقياس

أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات المشاريع المشتركة في شركات صناعة الأدوية ذات

النطاق الدولي. كما هو موضح في الجدول رقم (4-20) الآتي:

الجدول (4-20)

نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات المشاريع المشتركة في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي

المتغيرات	معاملات الانحدار (β)	قيمة (t) المحسوبة	الدلالة الإحصائية (Sig.)	المعاملات المعيارية (BETA)
الحد الثابت (β_0)	0.784	1.909	0.059	-
المعرفة بالظروف القانونية	0.473	5.947	0.000	0.443
المعرفة بالشركاء	0.371	4.388	0.000	0.326
معامل الارتباط المتعدد (R)	0.630			
معامل التفسير (R^2)	0.397			

يتضح من النتائج الواردة في الجدول رقم (4-20) أعلاه، ما يأتي:

- تم استبعاد الأبعاد (المعرفة بالزبائن، والمعرفة بالموردين، والمعرفة بالمنافسين، والمعرفة بالظروف الاقتصادية، والمعرفة بالظروف التكنولوجية) من النموذج في ضوء نتائج استخدام أسلوب الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise)، لضعف تأثير هذه الأبعاد على استراتيجيات المشاريع المشتركة. إن ما يؤيد ذلك قيم الدلالة الإحصائية (Sig.) لها وباللغة (0.277، 0.310، 0.100، 0.108، 0.064) على التوالي، وهي أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$).

وفي ضوء ما تقدم، فقد أصبح بالإمكان استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية المتمثلة بـ (المعرفة بالظروف القانونية، والمعرفة بالشركاء) على استراتيجيات المشاريع المشتركة في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي. كما هو موضح في الجدول رقم (4-21) الآتي:

الجدول (21-4)

نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد ، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات المشاريع المشتركة في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي

المتغيرات	معاملات الانحدار (β)	قيمة (t) المحسوبة	الدلالة الإحصائية (Sig.)	المعاملات المعيارية (BETA)
الحد الثابت (β_0)	0.784	1.909	0.059	-
المعرفة بالظروف القانونية	0.473	5.947	0.000	0.443
المعرفة بالشركاء	0.371	4.388	0.000	0.326
معامل الارتباط المتعدد (R)	0.630			
معامل التفسير (R^2)	0.397			

يتضح من النتائج الواردة في الجدول رقم (21-4) أعلاه، ما يأتي:

أ- ثبوت الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار (β) لبعدين من أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية المتمثلة بـ(المعرفة بالظروف القانونية، والمعرفة بالشركاء)، عليه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) للبعدين المذكورين على استراتيجيات المشاريع المشتركة في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، إنَّ ما يؤيد ذلك قيم (t) المحسوبة لهما والبالغة (5.947، 4.388) على التوالي، وكذلك أنَّ قيم الدلالة الإحصائية (Sig.) للبعدين المذكورين أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، وفي ضوء النتائج السابقة سيتم رفض الفرضية الصفرية (H_{021}).

ب- تشير قيمة معامل التفسير (R^2) البالغة (0.397)، إلى أنَّ الأبعاد الداخلة في النموذج المتمثلة بـ(المعرفة بالظروف القانونية، والمعرفة بالشركاء)، تفسر ما نسبته (39.7%) من التغيرات التي تطرأ على استراتيجيات المشاريع المشتركة، أما النسبة المتبقية والبالغة (60.3%) فإنها تُعزى إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الانحدار الخطي المتعدد.

ج- تشير قيم المعاملات المعيارية (BETA) المحسوبة للأبعاد المتمثلة بـ(المعرفة بالظروف القانونية، والمعرفة بالشركاء)، وبالبالغة (0.443، 0.326) على التوالي، إلى أن زيادة اهتمام المديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي بكل بعد من الأبعاد السابقة بمقدار وحدة انحراف معياري واحد، سيؤدي إلى زيادة توجهاتهم في تعزيز استراتيجيات المشاريع المشتركة في الشركات المذكورة، بنسب بلغت (44.3%)، (32.6%) على الترتيب.

وبناء على نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد ، يكون النموذج المقدر كالتالي:

$$\hat{Y}_i = 0.784 + 0.473 X_1 + 0.371 X_2$$

حيث أن:

\hat{Y}_i : استراتيجية المشاريع المشتركة.

X_1 : المعرفة بالظروف القانونية.

X_2 : المعرفة بالشركاء.

2: اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H_{022} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)، للمعرفة بالأعمال الدولية على

استراتيجيات التحالفات التعاقدية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

لاختبار صحة الفرضية الرئيسة الثانية من عدم صحتها، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد

التدرجي (Stepwise)، وقبل إجراء الاختبار ينبغي التحقق من صلاحية النموذج، كما هو موضح في

الجدول رقم (4-22) الآتي:

الجدول (22-4)

جدول تحليل التباين للانحدار لاختبار صلاحية أُمُودج الانحدار الخطي المتعدد التدريجي

الدلالة الإحصائية (Sig.)	قيمة (F) المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التغير (التباين)
0.000	11.920 *	2.372	3	7.115	الانحدار
		0.199	121	24.071	البواقي (الخطأ)
		-	124	31.186	الكلي

{ قيمة (F) الجدولية بدرجتي حرية البسط والمقام (3 ، 121)، عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) = 3.06 }

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (22-4)، إنَّ قيمة (F) المحسوبة والبالغة (11.920) أكبر من قيمة (F) الجدولية والبالغة (3.06)، وكذلك قيمة الدلالة الإحصائية (Sig.) البالغة (0.000) هي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، عليه سيتم رفض الفرضية الصفرية (H_{022})، وهذا يعني ثبوت صلاحية أُمُودج الانحدار الخطي المتعدد، وبالتالي يوجد أثر لأبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التحالفات التعاقدية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

وفي ضوء ما تقدم، فقد أصبح بالإمكان استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد التدريجي، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التحالفات التعاقدية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي. كما هو موضح في الجدول رقم (23-4) الآتي:

الجدول (4-23)

نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التحالفات التعاقدية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي

المتغيرات	معاملات الانحدار (β)	قيمة (t) المحسوبة	الدلالة الإحصائية (Sig.)	المعاملات المعيارية (BETA)
الحد الثابت (β_0)	0.762	1.385	0.169	-
المعرفة بالظروف القانونية	0.242	2.395	0.018	0.216
المعرفة بالشركاء	0.252	2.460	0.015	0.211
المعرفة بالظروف التكنولوجية	0.251	2.410	0.017	0.213
معامل الارتباط المتعدد (R)	0.478			
معامل التفسير (R^2)	0.228			

يتضح من النتائج الواردة في الجدول رقم (4-23) أعلاه، ما يأتي:

- تم استبعاد الأبعاد (المعرفة بالزبائن، والمعرفة بالموردين، والمعرفة بالمنافسين، والمعرفة بالظروف الاقتصادية) من النموذج في ضوء نتائج استخدام أسلوب الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise)، لضعف تأثير هذه الأبعاد على استراتيجيات التحالفات التعاقدية. إن ما يؤيد ذلك قيم الدلالة الإحصائية (Sig.) لها والبالغة (0.796، 0.938، 0.790، 0.159) على التوالي، وهي أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$).

وفي ضوء ما تقدم، فقد أصبح بالإمكان استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية المتمثلة بـ (المعرفة بالظروف القانونية، والمعرفة بالشركاء، والمعرفة بالظروف التكنولوجية) على استراتيجيات التحالفات التعاقدية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي. كما

هو موضح في الجدول رقم (4-24) الآتي:

الجدول (24-4)

نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد ، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التحالفات التعاقدية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي

المتغيرات	معاملات الانحدار (β)	قيمة (t) المحسوبة	الدلالة الإحصائية (Sig.)	المعاملات المعيارية (BETA)
الحد الثابت (β_0)	0.762	1.385	0.169	-
المعرفة بالظروف القانونية	0.242	2.395	0.018	0.216
المعرفة بالشركاء	0.252	2.460	0.015	0.211
المعرفة بالظروف التكنولوجية	0.251	2.410	0.017	0.213
معامل الارتباط المتعدد (R)	0.478			
معامل التفسير (R^2)	0.228			

يتضح من النتائج الواردة في الجدول رقم (24-4) أعلاه، ما يأتي:

أ- ثبوت الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار (β) لثلاثة من أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية المتمثلة بـ (المعرفة بالظروف القانونية، والمعرفة بالشركاء، والمعرفة بالظروف التكنولوجية)، عليه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) للأبعاد المذكورة على استراتيجيات التحالفات التعاقدية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، إنَّ ما يؤيد ذلك قيم (t) المحسوبة لها والبالغة (2.395، 2.460، 2.410) على التوالي، وكذلك أن قيم الدلالة الإحصائية (Sig.) للأبعاد المذكورة أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، وفي ضوء النتائج السابقة سيتم رفض الفرضية الصفرية (H_{022}).

ب- تشير قيمة معامل التفسير (R^2) البالغة (0.228)، إلى أنَّ الأبعاد الداخلة في النموذج المتمثلة بـ (المعرفة بالظروف القانونية، والمعرفة بالشركاء، والمعرفة بالظروف التكنولوجية)، تفسر ما نسبته (22.8%) من التغيرات التي تطرأ على استراتيجيات التحالفات التعاقدية، أما النسبة المتبقية والبالغة (77.2%) فإنها تُعزى إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الانحدار الخطي المتعدد.

ج- تشير قيم المعاملات المعيارية (BETA) المحسوبة للأبعاد المتمثلة بـ (المعرفة بالظروف القانونية، والمعرفة بالشركاء، والمعرفة بالتكنولوجيا)، وبالباضة (0.216، 0.211، 0.213) على التوالي، إلى أنّ زيادة اهتمام المديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي بكل بعد من الأبعاد السابقة بمقدار وحدة انحراف معياري واحد، سيؤدي إلى زيادة توجهاتهم في تعزيز استراتيجيات التحالفات التعاقدية في الشركات المذكورة، بنسب بلغت (21.6%، 21.1%، 21.3%) على الترتيب.

وبناء على نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد، يكون النموذج المقدر كالتالي:

$$\hat{Y}_i = 0.762 + 0.242 X_1 + 0.252 X_2 + 0.251 X_3$$

حيث أن:

\hat{Y}_i : استراتيجيات التحالفات التعاقدية

X_1 : المعرفة بالظروف القانونية.

X_2 : المعرفة بالشركاء.

X_3 : المعرفة بالتكنولوجيا.

وبعد الانتهاء من اختبار الفرضيات الفرعية، ارتأى الباحث الوقوف على صحة الفرضية الرئيسة الثانية من عدمها، ولتحقيق هذا الغرض تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد التدريجي (Stepwise)، وقبل إجراء الاختبار ينبغي التحقق من صلاحية النموذج، كما هو موضح في الجدول رقم (4-25) الآتي:

الجدول (4-25)

جدول تحليل التباين للانحدار لاختبار صلاحية نموذج الانحدار الخطي المتعدد التدريجي

الدالة الإحصائية (Sig.)	قيمة (F) المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التغير (التباين)
0.000	27.214 *	3.048	3	9.144	الانحدار
		0.112	121	13.585	البواقي (الخطأ)
		-	124	22.729	الكلي

{ قيمة (F) الجدولية بدرجتي حرية البسط والمقام (3 ، 121)، عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) $3.06 = F$ يتضح من النتائج الواردة في الجدول (4-25)، إن قيمة (F) المحسوبة وبالبالغة (27.214) أكبر من قيمة (F) الجدولية وبالبالغة (3.06)، وكذلك قيمة الدلالة الإحصائية (Sig.) البالغة (0.000) هي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، عليه سيتم رفض الفرضية الصفرية (H_{02})، وهذا يعني ثبوت صلاحية نموذج الانحدار الخطي المتعدد، وبالتالي يوجد أثر لأبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

وفي ضوء ما تقدم، فقد أصبح بالإمكان استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد التدريجي، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي. كما هو موضح في الجدول رقم (4-26) الآتي:

الجدول (4-26)

نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي

المعاملات المعيارية (BETA)	الدلالة الإحصائية (Sig.)	قيمة (t) المحسوبة	معاملات الانحدار (β)	المتغيرات
-	0.062	1.405	0.581	الحد الثابت (β_0)
0.345	0.000	4.350	0.331	المعرفة بالظروف القانونية
0.292	0.000	3.872	0.298	المعرفة بالشركاء
0.205	0.010	2.635	0.206	المعرفة بالظروف التكنولوجية
0.634				معامل الارتباط المتعدد (R)
0.402				معامل التفسير (R^2)

يتضح من النتائج الواردة في الجدول رقم (4-26) أعلاه، ما يأتي:

- تم استبعاد الأبعاد (المعرفة بالزبائن، والمعرفة بالموردين، والمعرفة بالمنافسين، والمعرفة بالظروف الاقتصادية) من النموذج في ضوء نتائج استخدام أسلوب الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise)، لضعف تأثير هذه الأبعاد على استراتيجيات التعاون الدولي. إن ما يؤيد ذلك قيم الدلالة الإحصائية (Sig.) لها وبالباغة (0.687، 0.685، 0.327، 0.090) على التوالي، وهي أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$).

وفي ضوء ما تقدم، فقد أصبح بالإمكان استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية المتمثلة بـ (المعرفة بالظروف القانونية، والمعرفة بالشركاء، والمعرفة بالظروف التكنولوجية) على استراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي. كما هو موضح في الجدول رقم (4-27) الآتي:

الجدول (4-27)

نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي

المتغيرات	معاملات الانحدار (β)	قيمة (t) المحسوبة	الدلالة الإحصائية (Sig.)	المعاملات المعيارية (BETA)
الحد الثابت (β_0)	0.581	1.405	0.062	-
المعرفة بالظروف القانونية	0.331	4.350	0.000	0.345
المعرفة بالشركاء	0.298	3.872	0.000	0.292
المعرفة بالظروف التكنولوجية	0.206	2.635	0.010	0.205
معامل الارتباط المتعدد (R)	0.634			
معامل التفسير (R^2)	0.402			

يتضح من النتائج الواردة في الجدول رقم (4-27) أعلاه، ما يأتي:

أ- ثبوت الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار (β) لثلاثة من أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية المتمثلة بـ (المعرفة بالظروف القانونية، والمعرفة بالشركاء، والمعرفة بالظروف التكنولوجية)، عليه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)

للأبعاد المذكورة على استراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، إن ما يؤيد ذلك قيم (t) المحسوبة لها والبالغة (4.350، 3.872، 2.635) على التوالي، وكذلك أن قيم الدلالة الإحصائية (Sig.) للأبعاد المذكورة أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، وفي ضوء النتائج السابقة سيتم رفض الفرضية الصفرية (H_{02}).

ب- تشير قيمة معامل التفسير (R^2) البالغة (0.402)، إلى أن الأبعاد الداخلة في النموذج المتمثلة بـ (المعرفة بالظروف القانونية، والمعرفة بالشركاء، والمعرفة بالظروف التكنولوجية)، تفسر ما نسبته (40.2%) من التغيرات التي تطرأ على استراتيجيات التعاون الدولي، أما النسبة المتبقية والبالغة (59.8%) فإنها تُعزى إلى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج الانحدار الخطي المتعدد.

ج- تشير قيم المعاملات المعيارية (BETA) المحسوبة للأبعاد المتمثلة بـ (المعرفة بالظروف القانونية، والمعرفة بالشركاء، والمعرفة بالظروف التكنولوجية)، والبالغة (0.345، 0.292، 0.205) على التوالي، إلى أن زيادة اهتمام المديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي بكل بعد من الأبعاد السابقة بمقدار وحدة انحراف معياري واحد، سيؤدي إلى زيادة توجهاتهم في تعزيز استراتيجيات التعاون الدولي في الشركات المذكورة، بنسب بلغت (34.5%، 29.2%، 20.5%) على الترتيب.

وبناء على نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد، يكون النموذج المقدر كالتالي:

$$\hat{Y}_i = 0.581 + 0.331 X_1 + 0.298 X_2 + 0.206 X_3$$

حيث أن:

\hat{Y}_i : استراتيجيات التعاون الدولي.

X_1 : بعد المعرفة بالظروف القانونية.

X_2 : بعد المعرفة بالشركاء.

X_3 : بعد المعرفة بالظروف التكنولوجية.

3-5-4: اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة:

H_{03} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)، للمعرفة بالأعمال الدولية على

استراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

لاختبار صحة الفرضية الرئيسة الثالثة من عدم صحتها، ينبغي أولاً التحقق من صحة الفرضيات

الفرعية المنبثقة عنها، وعلى النحو الآتي:

1: اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H_{031} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)، للمعرفة بالأعمال الدولية على

استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

ولاختبار صحة الفرضية الفرعية الأولى من عدم صحتها، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد

التدرجي (Stepwise)، وقبل إجراء الاختبار ينبغي التحقق من صلاحية النموذج، كما هو موضح في

الجدول رقم (4-28) الآتي:

الجدول (4-28)

جدول تحليل التباين للانحدار لاختبار صلاحية نموذج الانحدار الخطي المتعدد التدرجي

الدلالة الإحصائية (Sig.)	قيمة (F) المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التغير (التباين)
0.000	11.497 *	1.782	2	3.564	الانحدار
		0.155	122	18.864	البواقي (الخطأ)
		-	124	22.428	الكلي

{ قيمة (F) الجدولية بدرجتي حرية البسط والمقام (2 ، 122)، عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) = 3.05

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (4-28)، إن قيمة (F) المحسوبة والبالغة (11.497) أكبر من قيمة

(F) الجدولية والبالغة (3.05)، وكذلك قيمة الدلالة الإحصائية (Sig.) البالغة (0.000) هي أقل من

مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، عليه سيتم رفض الفرضية الصفرية (H_{031})،

وهذا يعني ثبوت صلاحية أُمُودج الانحدار الخطي المتعدد، وبالتالي يوجد أثر لأبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجية الابتكار الجذري في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

وفي ضوء ما تقدم، فقد أصبح بالإمكان استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد التدريجي، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجية الابتكار الجذري في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي. كما هو موضح في الجدول رقم (4-29) الآتي:

الجدول (4-29)

نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي

المتغيرات	معاملات الانحدار (β)	قيمة (t) المحسوبة	الدلالة الإحصائية (Sig.)	المعاملات المعيارية (BETA)
الحد الثابت (β_0)	2.366	7.330	0.000	-
المعرفة بالظروف الاقتصادية	0.248	3.536	0.001	0.297
المعرفة بالزبائن	0.104	2.649	0.009	0.223
معامل الارتباط المتعدد (R)	0.399			
معامل التفسير (R^2)	0.159			

يتضح من النتائج الواردة في الجدول رقم (4-29) أعلاه، ما يأتي:

- تم استبعاد الأبعاد (المعرفة بالمووردين، والمعرفة بالشركاء، والمعرفة بالمنافسين، والمعرفة بالظروف القانونية، والمعرفة بالتكنولوجيا) من الأُمُودج في ضوء نتائج استخدام أسلوب الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise)، لضعف تأثير هذه الأبعاد على استراتيجية الابتكار الجذري. إنَّ ما يؤيد ذلك قيم الدلالة الإحصائية (Sig.) لها والبالغة (0.388، 0.432، 0.619، 0.549، 0.981) على التوالي، وهي أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$).

وفي ضوء ما تقدم، فقد أصبح بالإمكان استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية المتمثلة بـ(المعرفة بالظروف الاقتصادية، والمعرفة بالزبائن) على استراتيجية الابتكار الجذري في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي. كما هو موضح في الجدول رقم (4-30) الآتي:

الجدول (4-30)

نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد ، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي

المتغيرات	معاملات الانحدار (β)	قيمة (t) المحسوبة	الدلالة الإحصائية (Sig.)	المعاملات المعيارية (BETA)
الحد الثابت (β_0)	2.366	7.330	0.000	-
المعرفة بالظروف الاقتصادية	0.248	3.536	0.001	0.297
المعرفة بالزبائن	0.104	2.649	0.009	0.223
معامل الارتباط المتعدد (R)	0.399			
معامل التفسير (R^2)	0.159			

يتضح من النتائج الواردة في الجدول رقم (4-30) أعلاه، ما يأتي:

أ- ثبوت الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار (β) لبعدين من أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية المتمثلة بـ(المعرفة بالظروف الاقتصادية، والمعرفة بالزبائن)، عليه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) للبعدين المذكورين على استراتيجية الابتكار الجذري في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، إنَّ ما يؤيد ذلك قيم (t) المحسوبة لهما والبالغة (3.536، 2.649) على التوالي، وكذلك أن قيم الدلالة الإحصائية (Sig.) للبعدين المذكورين أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، وفي ضوء النتائج السابقة سيتم رفض الفرضية الصفرية (H_{031}).

ب- تشير قيمة معامل التفسير (R^2) البالغة (0.159)، إلى أنّ الأبعاد الداخلة في النموذج المتمثلة بـ(المعرفة بالظروف الاقتصادية، والمعرفة بالزبائن)، تفسر ما نسبته (15.9%) من التغيرات التي تطرأ على استراتيجية الابتكار الجذري، أما النسبة المتبقية والبالغة (84.1%) فإنها تُعزى إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الانحدار الخطي المتعدد.

ج- تشير قيم المعاملات المعيارية (BETA) المحسوبة للأبعاد المتمثلة بـ(المعرفة بالظروف الاقتصادية، والمعرفة بالزبائن)، والبالغة (0.223، 0.297) على التوالي، إلى أنّ زيادة اهتمام المديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي بكل بُعد من الأبعاد السابقة بمقدار وحدة انحراف معياري واحد، سيؤدي إلى زيادة توجهاتهم في تعزيز استراتيجية الابتكار الجذري في الشركات المذكورة، بنسب بلغت (29.7%)، (22.3%) على الترتيب.

وبناء على نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد، يكون النموذج المقدر كالتالي:

$$\hat{Y}_i = 2.366 + 0.248 X_1 + 0.104 X_2$$

حيث أن:

\hat{Y}_i : استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج.

X_1 : المعرفة بالظروف الاقتصادية.

X_2 : المعرفة بالزبائن.

2: اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H_{032} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)، للمعرفة بالأعمال الدولية على

استراتيجية تنويع جودة الإنتاج في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

لاختبار صحة الفرضية الفرعية الثانية من عدم صحتها، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد التدريجي (Stepwise)، وقبل إجراء الاختبار ينبغي التحقق من صلاحية النموذج، كما هو موضح في الجدول رقم (4-31) الآتي:

الجدول (31-4)

جدول تحليل التباين للانحدار لاختبار صلاحية أُمُوذَج الانحدار الخطي المتعدد التدريجي

الدلالة الإحصائية (Sig.)	قيمة (F) المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التغير (التباين)
0.000	12.066 *	1.279	2	2.557	الانحدار
		0.106	122	12.977	البواقي (الخطأ)
		-	124	15.534	الكلي

{ قيمة (F) الجدولية بدرجتي حرية البسط والمقام (2 ، 122)، عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) = 3.05 يتضح من النتائج الواردة في الجدول (31-4)، إن قيمة (F) المحسوبة والبالغة (12.066) أكبر من قيمة (F) الجدولية والبالغة (3.05)، وكذلك قيمة الدلالة الإحصائية (Sig.) البالغة (0.000) هي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، عليه سيتم رفض الفرضية الصفرية (H_{032})، وهذا يعني ثبوت صلاحية أُمُوذَج الانحدار الخطي المتعدد، وبالتالي يوجد أثر لأبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجية تنويع جودة الإنتاج في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

وفي ضوء ما تقدم، فقد أصبح بالإمكان استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد التدريجي، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجية تنويع جودة الإنتاج في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي. كما هو موضح في الجدول رقم (32-4) الآتي:

الجدول (32-4)

نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجية تنوع جودة الإنتاج في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي

المعاملات المعيارية (BETA)	الدلالة الإحصائية (Sig.)	قيمة (t) المحسوبة	معاملات الانحدار (β)	المتغيرات
-	0.000	5.879	2.222	الحد الثابت (β ₀)
0.264	0.002	3.098	0.220	المعرفة بالظروف التكنولوجية
0.251	0.004	2.947	0.207	المعرفة بالمنافسين
0.406				معامل الارتباط المتعدد (R)
0.165				معامل التفسير (R ²)

يتضح من النتائج الواردة في الجدول رقم (32-4) أعلاه، ما يأتي:

- تم استبعاد الأبعاد (المعرفة بالزبائن، والمعرفة بالموردين، والمعرفة بالشركاء، والمعرفة بالظروف الاقتصادية، والمعرفة بالظروف القانونية) من النموذج في ضوء نتائج استخدام أسلوب الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise)، لضعف تأثير هذه الأبعاد على استراتيجية تنوع جودة الإنتاج. إن ما يؤيد ذلك قيم الدلالة الإحصائية (Sig.) لها وبالغة (0.317، 0.993، 0.385، 0.240، 0.830) على التوالي، وهي أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)

وفي ضوء ما تقدم، فقد أصبح بالإمكان استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية المتمثلة بـ (المعرفة بالظروف التكنولوجية، والمعرفة بالمنافسين) على استراتيجية تنوع جودة الإنتاج في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي. كما هو موضح في الجدول رقم (33-4) الآتي:

الجدول (4-33)

نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجية تنويع جودة الإنتاج في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي

المتغيرات	معاملات الانحدار (β)	قيمة (t) المحسوبة	الدلالة الإحصائية (Sig.)	المعاملات المعيارية (BETA)
الحد الثابت (β_0)	2.222	5.879	0.000	-
المعرفة بالظروف التكنولوجية	0.220	3.098	0.002	0.264
المعرفة بالمنافسين	0.207	2.947	0.004	0.251
معامل الارتباط المتعدد (R)	0.406			
معامل التفسير (R^2)	0.165			

يتضح من النتائج الواردة في الجدول رقم (4-33) أعلاه، ما يأتي:

أ- ثبوت الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار (β) لبعدين من أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية المتمثلة بـ (المعرفة بالظروف التكنولوجية، والمعرفة بالمنافسين)، عليه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) للبعدين المذكورين على استراتيجية تنويع جودة الإنتاج في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، إن ما يؤيد ذلك قيم (t) المحسوبة لهما وبالغة (3.098، 2.947) على التوالي، وكذلك أن قيم الدلالة الإحصائية (Sig.) للبعدين المذكورين أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، وفي ضوء النتائج السابقة سيتم رفض الفرضية الصفرية (H_{032}).

ب- تشير قيمة معامل التفسير (R^2) البالغة (0.165)، إلى أن الأبعاد الداخلة في النموذج المتمثلة بـ (المعرفة بالظروف التكنولوجية، والمعرفة بالمنافسين)، تفسر ما نسبته (16.5%) من التغيرات التي تطرأ على استراتيجية تنويع جودة الإنتاج، أما النسبة المتبقية وبالغة (83.5%) فإنها تُعزى إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الانحدار الخطي المتعدد.

ج- تشير قيم المعاملات المعيارية (BETA) المحسوبة للأبعاد المتمثلة بـ(المعرفة بالظروف التكنولوجية، والمعرفة بالمنافسين)، والبالغة (0.264، 0.251) على التوالي، إلى أن زيادة اهتمام المديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي بكل بعد من الأبعاد السابقة بمقدار وحدة انحراف معياري واحد، سيؤدي إلى زيادة توجهاتهم في تعزيز استراتيجية تنويع جودة الإنتاج في الشركات المذكورة، بنسب بلغت (26.4%، 25.1%) على الترتيب.

وبناءً على نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد، يكون النموذج المقدر كالتالي:

$$\hat{Y}_i = 2.222 + 0.220 X_1 + 0.207 X_2$$

حيث أن:

\hat{Y}_i : استراتيجية تنويع جودة الإنتاج.

X_1 : المعرفة بالظروف التكنولوجية.

X_2 : المعرفة بالمنافسين.

3: اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

H_{033} : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)، للمعرفة بالأعمال الدولية على

استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

لاختبار صحة الفرضية الفرعية الثالثة من عدم صحتها، تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد

التدرجي (Stepwise)، وقبل إجراء الاختبار ينبغي التحقق من صلاحية النموذج، كما هو موضح في

الجدول رقم (4-34) الآتي:

جدول تحليل التباين للانحدار لاختبار صلاحية أُمُودج الانحدار الخطي المتعدد التدريجي

الدلالة الإحصائية (Sig.)	قيمة (F) المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التغير (التباين)
0.017	5.905 *	1.370	1	1.370	الانحدار
		0.232	123	28.526	البواقي (الخطأ)
		-	124	29.896	الكلي

{ قيمة (F) الجدولية بدرجتي حرية البسط والمقام (1 ، 123)، عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) = 3.89 يتضح من النتائج الواردة في الجدول (34-4)، أن قيمة (F) المحسوبة والبالغة (5.905) أكبر من قيمة (F) الجدولية والبالغة (3.89)، وكذلك قيمة الدلالة الإحصائية (Sig.) البالغة (0.017) هي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، عليه سيتم رفض الفرضية الصفرية (H_{033})، وهذا يعني ثبوت صلاحية أُمُودج الانحدار الخطي المتعدد، وبالتالي يوجد أثر لأبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

وفي ضوء ما تقدم، فقد أصبح بالإمكان استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد التدريجي، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي. كما هو موضح في الجدول رقم (34-4) الآتي:

الجدول (35-4)

نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي

المتغيرات	معاملات الانحدار (β)	قيمة (t) المحسوبة	الدلالة الإحصائية (Sig.)	المعاملات المعيارية (BETA)
الحد الثابت (β_0)	2.998	7.211	0.000	-
المعرفة بالظروف القانونية	0.236	2.431	0.017	0.214
معامل الارتباط المتعدد (R)	0.214			
معامل التفسير (R^2)	0.046			

يُتضح من النتائج الواردة في الجدول رقم (35-4) أعلاه، ما يأتي:

- تمّ استبعاد الأبعاد (المعرفة بالزبائن، والمعرفة بالموردين، والمعرفة بالشركاء، والمعرفة بالمنافسين، والمعرفة بالظروف الاقتصادية، والمعرفة بالظروف التكنولوجية) من النموذج في ضوء نتائج استخدام أسلوب الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise)، لضعف تأثير هذه الأبعاد على استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة. إن ما يؤيد ذلك قيم الدلالة الإحصائية (Sig.) لها وبالغلة (0.203، 0.068، 0.541، 0.318، 0.835، 0.917) على التوالي، وهي أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$).

وفي ضوء ما تقدم، فقد أصبح بالإمكان استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية المتمثلة بالمعرفة بالظروف القانونية على استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي. كما هو موضح في الجدول رقم (36-4) الآتي:

الجدول (36-4)

نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي

المتغيرات	معاملات الانحدار (β)	قيمة (t) المحسوبة	الدلالة الإحصائية (Sig.)	المعاملات المعيارية (BETA)
الحد الثابت (β_0)	2.998	7.211	0.000	-
المعرفة بالظروف القانونية	0.236	2.431	0.017	0.214
معامل الارتباط المتعدد (R)	0.214			
معامل التفسير (R^2)	0.046			

يتضح من النتائج الواردة في الجدول رقم (36-4) أعلاه، ما يأتي:

أ- ثبوت الدلالة الإحصائية لمعامل الانحدار (β) لبُعد (المعرفة بالظروف القانونية)، عليه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) للبُعد المذكور على استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، إنَّ ما يؤيد ذلك قيم (t) المحسوبة له والبالغة (2.431) على التوالي، وكذلك أن قيم الدلالة الإحصائية (Sig.) للبُعد المذكور أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، وفي ضوء النتائج السابقة سيتم رفض الفرضية الصفرية (H_{033}).

ب- تشير قيمة معامل التفسير (R^2) البالغة (0.046)، إلى أن البُعد الداخل في النموذج المتمثل بـ(المعرفة بالظروف القانونية)، يفسر ما نسبته (4.6%) من التغيرات التي تطرأ على استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة، أما النسبة المتبقية والبالغة (95.4%) فإنها تُعزى إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الانحدار الخطي المتعدد.

ج- تشير قيمة المعامل المعياري (BETA) المحسوبة لبُعد (المعرفة بالظروف القانونية) والبالغة (0.214)، إلى أنَّ زيادة اهتمام المديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي للبُعد المذكور بمقدار وحدة انحراف معياري واحد، سيؤدي إلى زيادة توجهاتهم في تعزيز استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة في الشركات المذكورة، بنسب بلغت (21.4%).

وبناء على نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد، يكون النموذج المقدر كالتالي:

$$\hat{Y}_i = 2.998 + 0.236 X_1$$

حيث أن:

\hat{Y}_i : استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة.

X_1 : المعرفة بالظروف القانونية.

وبعد الانتهاء من اختبار الفرضيات الفرعية، ارتأى الباحث الوقوف على صحة الفرضية الرئيسية الثالثة من عدمها، ولتحقيق هذا الغرض تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد التدريجي (Stepwise)، وقبل إجراء الاختبار ينبغي التحقق من صلاحية النموذج، كما هو موضح في الجدول رقم (4-37) الآتي:

الجدول (4-37)

جدول تحليل التباين للانحدار لاختبار صلاحية نموذج الانحدار الخطي المتعدد التدريجي

الدالة الإحصائية (Sig.)	قيمة (F) المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التغير (التباين)
0.000	10.111 *	0.728	2	1.456	الانحدار
		0.072	122	8.744	البواقي (الخطأ)
		-	124	10.200	الكلية

{ قيمة (F) الجدولية بدرجة حرية البسط والمقام (2 ، 122)، عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) = 3.05 }

يتضح من النتائج الواردة في الجدول (4-37)، إن قيمة (F) المحسوبة والبالغة (10.111) أكبر من قيمة (F) الجدولية والبالغة (3.05)، وكذلك قيمة الدلالة الإحصائية (Sig.) البالغة (0.000) هي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، عليه سيتم رفض الفرضية الصفرية (H_{03})، وهذا يعني ثبوت صلاحية نموذج الانحدار الخطي المتعدد، وبالتالي يوجد أثر لأبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

وفي ضوء ما تقدم، فقد أصبح بالإمكان استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد التدريجي، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي. كما هو موضح في الجدول رقم (4-38) الآتي:

الجدول (4-38)

نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد التدريجي، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي

المتغيرات	معاملات الانحدار (β)	قيمة (t) المحسوبة	الدلالة الإحصائية (Sig.)	المعاملات المعيارية (BETA)
الحد الثابت (β_0)	2.827	10.994	0.000	-
المعرفة بالظروف الاقتصادية	0.124	2.323	0.022	0.221
المعرفة بالمنافسين	0.146	2.294	0.024	0.219
معامل الارتباط المتعدد (R)	0.378			
معامل التفسير (R^2)	0.143			

يتضح من النتائج الواردة في الجدول رقم (4-38) أعلاه، ما يأتي:

- تم استبعاد الأبعاد (المعرفة بالزبائن، والمعرفة بالموردين، والمعرفة بالشركاء، والمعرفة بالظروف القانونية، والمعرفة بالظروف التكنولوجية) من النموذج في ضوء نتائج استخدام أسلوب الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise)، لضعف تأثير هذه الأبعاد على استراتيجيات التنافس الدولي. إن ما يؤيد ذلك قيم الدلالة الإحصائية (Sig.) لها والبالغة (0.539، 0.937، 0.622، 0.061، 0.163) على التوالي، وهي أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$).

وفي ضوء ما تقدم، فقد أصبح بالإمكان استخدام أسلوب الانحدار الخطي المتعدد، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية المتمثلة بـ (المعرفة بالظروف الاقتصادية، والمعرفة بالمنافسين) على استراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي. كما هو موضح في الجدول رقم (4-39) الآتي:

الجدول (4-39)

نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد، لقياس أثر أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي

المتغيرات	معاملات الانحدار (β)	قيمة (t) المحسوبة	الدلالة الإحصائية (Sig.)	المعاملات المعيارية (BETA)
الحد الثابت (β_0)	2.827	10.994	0.000	-
المعرفة بالظروف الاقتصادية	0.124	2.323	0.022	0.221
المعرفة بالمنافسين	0.146	2.294	0.024	0.219
معامل الارتباط المتعدد (R)	0.378			
معامل التفسير (R^2)	0.143			

يتضح من النتائج الواردة في الجدول رقم (4-39) أعلاه، ما يأتي:

أ- ثبوت الدلالة الإحصائية لمعاملات الانحدار (β) لبعدين فقط من أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية المتمثلة بـ (المعرفة بالظروف الاقتصادية، والمعرفة بالمنافسين)، عليه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) للبعدين المذكورين على استراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، إنَّ ما يؤيد ذلك قيم (t) المحسوبة لهما والبالغة (2.323، 2.294) على التوالي، وكذلك أنَّ قيم الدلالة الإحصائية (Sig.) للبعدين المذكورين أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، وفي ضوء النتائج السابقة سيتم رفض الفرضية الصفرية (H_{03}).

ب- تشير قيمة معامل التفسير (R^2) البالغة (0.143)، إلى أنَّ الأبعاد الداخلة في النموذج المتمثلة بـ (المعرفة بالظروف الاقتصادية، والمعرفة بالمنافسين)، تفسر ما نسبته (14.3%) من التغيرات التي تطرأ على استراتيجيات التنافس الدولي، أما النسبة المتبقية والبالغة (85.7%) فإنها تُعزى إلى متغيرات أخرى لم تدخل في نموذج الانحدار الخطي المتعدد.

ج- تشير قيم المعاملات المعيارية (BETA) المحسوبة للبعدين المذكورين والمتمثلة بـ(المعرفة بالظروف الاقتصادية، والمعرفة بالمنافسين)، والبالغة (0.221، 0.219) على التوالي، إلى أن زيادة اهتمام المديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي بكل بعد من الأبعاد السابقة بمقدار وحدة انحراف معياري واحد، سيؤدي إلى زيادة توجهاتهم في تعزيز استراتيجيات التنافس الدولي في الشركات المذكورة، بنسب بلغت (22.1%، 21.9%) على الترتيب.

وبناء على نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد، يكون النموذج المقدر كالتالي:

$$\hat{Y}_i = 2.827 + 0.124 X_1 + 0.146 X_2$$

حيث أن:

\hat{Y}_i : استراتيجيات التنافس الدولي.

X_1 : بعد المعرفة بالظروف الاقتصادية.

X_2 : بعد المعرفة بالمنافسين.

4-5-4: اختبار الفرضية الرئيسة الرابعة:

H_{04} : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)، بين مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، تُعزى للخصائص الشخصية والوظيفية المتمثلة بـ(النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل التعليمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي).

فيما يلي شرح مفصل لنتائج قياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، تُعزى إلى بعض الخصائص الشخصية والوظيفية، باستخدام (t) للعينات المستقلة (Independent Samples T- test)، وأسلوب تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) وفقاً لترتيب الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها، وعلى النحو الآتي:

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H_{041} : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، في مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تُعزى إلى خاصية النوع الاجتماعي.

وللكشف عن دلالة الفروق في مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية النوع الاجتماعي، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المديرين في الشركات المذكورة، كما تم حساب قيم احصاء الاختبار (t) للعينات المستقلة (Independent Samples T-test). كما هو موضح في الجدول رقم (40-4) الآتي:

الجدول (40-4)

نتائج اختبار (t)، لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية النوع الاجتماعي

المعرفة بالأعمال الدولية	النوع الاجتماعي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t) المحسوبة	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية	نتيجة الاختبار
المعرفة بالزبائن الحاليين والمحتملين	ذكور	113	3.89	0.93	- 0.274	123	0.784	لا توجد فروق معنوية
	إناث	12	3.97	0.82				
المعرفة بالموردين الحاليين والمحتملين	ذكور	113	4.09	0.63	- 1.110	123	0.269	لا توجد فروق معنوية
	إناث	12	4.29	0.38				
المعرفة بالشركاء الحاليين والمحتملين	ذكور	113	4.34	0.43	0.829	123	0.409	لا توجد فروق معنوية
	إناث	12	4.24	0.32				
المعرفة بالمنافسين الحاليين والمحتملين	ذكور	113	4.12	0.43	- 1.374	123	0.172	لا توجد فروق معنوية
	إناث	12	4.30	0.37				

لا توجد فروق معنوية	0.159	123	- 1.418	0.52	4.36	113	ذكور	المعرفة بالظروف الاقتصادية
				0.31	4.58	12	إناث	
لا توجد فروق معنوية	0.304	123	1.033	0.46	4.28	113	ذكور	المعرفة بالظروف القانونية
				0.22	4.14	12	إناث	
لا توجد فروق معنوية	0.835	123	- 0.209	0.43	4.51	113	ذكور	المعرفة بالظروف التكنولوجية
				0.37	4.53	12	إناث	

يتضح من قيم المتوسطات الحسابية الواردة في الجدول (4-40) السابق، وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لمستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية، تبعاً إلى خاصية النوع الاجتماعي.

وقد تم إجراء اختبار (t) للعينات المستقلة للكشف عن دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية، حيث أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تلك المتوسطات عند مستوى المعنوية (0.05 = α)، وذلك على جميع أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية السبعة تُعزى إلى خاصية النوع الاجتماعي. إنَّ ما يؤيد ذلك قيم (t) المحسوبة لها والتي تراوحت ما بين (1.033-1.418)، وان جميع قيم الدلالة الإحصائية (Sig.) هي أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$). وعليه سيتم عدم رفض (قبول) الفرضية العدمية (H_{041})، وهذا يعني لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية المذكور، في مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية النوع الاجتماعي.

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H_{042} : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، في مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تُعزى إلى خاصية العمر.

وللكشف عن دلالة الفروق في مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية العمر، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المديرين في الشركات المذكورة، كما تم استخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA)، لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية العمر. كما هو موضح في الجدول رقم (41-4) الآتي:

الجدول (41-4)

نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية العمر

المعرفة بالأعمال الدولية	مصدر الاختلاف	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	الدلالة الإحصائية	نتيجة الاختبار
المعرفة بالزبائن الحاليين والمحتملين	بين المجموعات	3.728	4	0.932	1.119	0.351	لا توجد فروق معنوية
	الخطأ	100.001	120	0.833			
المعرفة بالموردين الحاليين والمحتملين	بين المجموعات	2.198	4	0.550	1.490	0.210	لا توجد فروق معنوية
	الخطأ	44.276	120	0.369			
المعرفة بالشركاء الحاليين والمحتملين	بين المجموعات	1.340	4	0.335	1.959	0.105	لا توجد فروق معنوية
	الخطأ	20.494	120	0.171			
المعرفة بالمنافسين الحاليين والمحتملين	بين المجموعات	0.614	4	0.154	0.828	0.511	لا توجد فروق معنوية
	الخطأ	22.319	120	0.186			

لا توجد فروق معنوية	0.158	1.689	0.429	4	1.716	بين المجموعات	المعرفة بالظروف الاقتصادية
			0.254	120	30.538	الخطأ	
لا توجد فروق معنوية	0.216	1.469	0.288	4	1.152	بين المجموعات	المعرفة بالظروف القانونية
			0.196	120	23.520	الخطأ	
لا توجد فروق معنوية	0.086	2.086	0.365	4	1.462	بين المجموعات	المعرفة بالظروف التكنولوجية
			0.175	120	20.978	الخطأ	

أظهرت النتائج الواردة في الجدول (4-41) السابق، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، وذلك على جميع أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية السبعة تُعزى إلى خاصية العمر. إن ما يؤيد ذلك قيم (F) المحسوبة للأبعاد المذكورة، والتي تراوحت قيمها بين (0.828-2.086)، وكذلك أن جميع قيم الدلالة الإحصائية (Sig.) هي أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$). وعليه سيتم قبول الفرضية العدمية (H_{042})، وهذا يعني لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية المذكور، في مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تُعزى إلى خاصية العمر.

3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

H_{043} : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، في مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تُعزى إلى خاصية المؤهل التعليمي.

وللكشف عن دلالة الفروق في مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية المؤهل التعليمي، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المديرين في الشركات المذكورة، كما تم استخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA)، لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية المؤهل التعليمي. كما هو موضح في الجدول رقم (4-42) الآتي:

الجدول (4-42)

نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية المؤهل التعليمي

المعرفة بالأعمال الدولية	مصدر الاختلاف	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	الدلالة الإحصائية	نتيجة الاختبار
المعرفة بالزبائن الحاليين والمحتملين	بين المجموعات	1.512	4	0.378	0.444	0.777	لا توجد فروق معنوية
	الخطأ	102.217	120	0.852			
المعرفة بالموردين الحاليين والمحتملين	بين المجموعات	0.757	4	0.189	0.496	0.738	لا توجد فروق معنوية
	الخطأ	45.718	120	0.381			
المعرفة بالشركاء الحاليين والمحتملين	بين المجموعات	0.255	4	0.064	0.356	0.840	لا توجد فروق معنوية
	الخطأ	21.579	120	0.180			
المعرفة بالمنافسين الحاليين والمحتملين	بين المجموعات	0.751	4	0.188	1.016	0.402	لا توجد فروق معنوية
	الخطأ	22.182	120	0.185			
المعرفة بالظروف الاقتصادية	بين المجموعات	1.788	4	0.447	1.760	0.141	لا توجد فروق معنوية
	الخطأ	30.466	120	0.254			
المعرفة بالظروف القانونية	بين المجموعات	0.331	4	0.083	0.409	0.803	لا توجد فروق معنوية
	الخطأ	24.341	120	0.203			
المعرفة بالظروف التكنولوجية	بين المجموعات	2.187	4	0.547	3.237	0.015	توجد فروق معنوية
	الخطأ	20.253	120	0.169			

أظهرت النتائج الواردة في الجدول (4-42) السابق، ما يأتي:

أ- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، وذلك على ستة أبعاد

للمعرفة بالأعمال الدولية المتمثلة (المعرفة بالزبائن الحاليين والمحتملين، والمعرفة بالموردين الحاليين

والمحتملين، والمعرفة بالشركاء الحاليين والمحتملين، والمعرفة بالمنافسين الحاليين والمحتملين، والمعرفة بالظروف الاقتصادية، والمعرفة بالظروف القانونية)، تُعزى إلى خاصية المؤهل التعليمي. إن ما يؤيد ذلك قيم (F) المحسوبة للأبعاد المذكورة، والتي تراوحت قيمها بين (0.356-3.237)، وكذلك أن جميع قيم الدلالة الإحصائية (Sig.) هي أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$). وعليه سيتم قبول الفرضية العدمية (H_{043})، وهذا يعني لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية المذكور، في مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية حول الأبعاد الستة المذكورة في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تُعزى إلى خاصية المؤهل التعليمي.

ب- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، وذلك حول بعد (المعرفة بالظروف التكنولوجية في الأسواق الدولية)، تُعزى إلى خاصية المؤهل التعليمي ولصالح المديرين من حملة شهادة (الدكتوراه). إن ما يؤيد ذلك قيمة (F) المحسوبة للبعد المذكور، وبالباقي (3.237)، وكذلك إن قيمة الدلالة الإحصائية (Sig.) هي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$). وعليه سيتم رفض جزء من الفرضية العدمية (H_{043})، وهذا يعني توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية المذكور، في مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية حول بعد (المعرفة بالظروف التكنولوجية في الأسواق الدولية) في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، تُعزى إلى خاصية المؤهل التعليمي ولصالح المديرين من حملة شهادة (الدكتوراه).

4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

H_{044} : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، في مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تُعزى إلى خاصية سنوات الخبرة.

وللكشف عن دلالة الفروق في مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية سنوات الخبرة، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المديرين في الشركات المذكورة، كما تم استخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA)، لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية سنوات الخبرة. كما هو موضح في الجدول رقم (4-43) الآتي:

الجدول (43-4)

نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية سنوات الخبرة

المعرفة بالأعمال الدولية	مصدر الاختلاف	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	الدلالة الإحصائية	نتيجة الاختبار
المعرفة بالزبائن الحاليين والمحتملين	بين المجموعات	0.026	3	0.009	0.011	0.152	لا توجد فروق معنوية
	الخطأ	103.704	121	0.857			
المعرفة بالموردين الحاليين والمحتملين	بين المجموعات	1.978	3	0.659	1.791	0.152	لا توجد فروق معنوية
	الخطأ	44.496	121	0.368			
المعرفة بالشركاء الحاليين والمحتملين	بين المجموعات	0.236	3	0.079	0.444	0.724	لا توجد فروق معنوية
	الخطأ	21.598	121	0.178			
المعرفة بالمنافسين الحاليين والمحتملين	بين المجموعات	1.035	3	0.345	1.906	0.132	لا توجد فروق معنوية
	الخطأ	21.898	121	0.181			
المعرفة بالظروف الاقتصادية	بين المجموعات	0.172	3	0.057	0.215	0.885	لا توجد فروق معنوية
	الخطأ	32.082	121	0.265			
المعرفة بالظروف القانونية	بين المجموعات	0.842	3	0.114	0.567	0.637	لا توجد فروق معنوية
	الخطأ	24.330	121	0.201			
المعرفة بالظروف التكنولوجية	بين المجموعات	0.843	3	0.281	1.579	0.199	لا توجد فروق معنوية
	الخطأ	21.597	121	0.178			

أظهرت النتائج الواردة في الجدول (43-4) السابق، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى

المعنوية ($\alpha = 0.05$)، وذلك على جميع أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية السبعة تُعزى إلى خاصية سنوات

الخبرة. إنَّ ما يؤيد ذلك قيم (F) المحسوبة للأبعاد المذكورة، والتي تراوحت قيمها بين (0.011-1.906)،

وكذلك أنَّ جميع قيم الدلالة الإحصائية (Sig.) هي أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$).

وعليه سيتم قبول الفرضية العدمية (H_{044})، وهذا يعني لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية المذكور، في مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تُعزى إلى خاصية سنوات الخبرة.

5- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

H_{045} : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، في مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تُعزى إلى خاصية المسمى الوظيفي.

وللكشف عن دلالة الفروق في مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية المسمى الوظيفي، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المديرين في الشركات المذكورة، كما تم استخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA)، لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية المسمى الوظيفي. كما هو موضح في الجدول رقم (44-4) الآتي:

الجدول (44-4)

نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية المسمى الوظيفي

المعرفة بالأعمال الدولية	مصدر الاختلاف	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	الدلالة الإحصائية	نتيجة الاختبار
المعرفة بالزبائن الحاليين والمحتملين	بين المجموعات	1.138	3	0.379	0.447	0.720	لا توجد فروق معنوية
	الخطأ	102.591	121	0.848			

لا توجد فروق معنوية	0.991	0.037	0.014	3	0.042	بين المجموعات	المعرفة بالموردين الحاليين والمحتملين
			0.384	121	46.432	الخطأ	
لا توجد فروق معنوية	0.541	0.723	0.128	3	0.384	بين المجموعات	المعرفة بالشركاء الحاليين والمحتملين
			0.177	121	21.451	الخطأ	
لا توجد فروق معنوية	0.938	0.138	0.026	3	0.077	بين المجموعات	المعرفة بالمنافسين الحاليين والمحتملين
			0.189	121	22.834	الخطأ	
لا توجد فروق معنوية	0.321	1.178	0.305	3	0.916	بين المجموعات	المعرفة بالظروف الاقتصادية
			0.259	121	31.338	الخطأ	
لا توجد فروق معنوية	0.117	2.010	0.390	3	1.169	بين المجموعات	المعرفة بالظروف القانونية
			0.194	121	23.503	الخطأ	
توجد فروق معنوية	0.001	5.802	0.940	3	2.821	بين المجموعات	المعرفة بالظروف التكنولوجية
			0.162	121	19.620	الخطأ	

أظهرت النتائج الواردة في الجدول (4-44) السابق، ما يأتي:

أ- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، وذلك على ستة أبعاد للمعرفة بالأعمال الدولية المتمثلة (المعرفة بالزبائن الحاليين والمحتملين، والمعرفة بالموردين الحاليين والمحتملين، والمعرفة بالشركاء الحاليين والمحتملين، والمعرفة بالمنافسين الحاليين والمحتملين، والمعرفة بالظروف الاقتصادية، والمعرفة بالظروف القانونية)، تُعزى إلى خاصية المسمى الوظيفي. إنَّ ما يؤيد ذلك قيم (F) المحسوبة للأبعاد المذكورة، والتي تراوحت قيمها بين (0.037-2.010)، وكذلك أنَّ جميع قيم الدلالة الإحصائية (Sig.) هي أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$). وعليه سيتم قبول الفرضية العدمية (H_{045})، وهذا يعني لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية المذكور، في مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية حول الأبعاد الستة المذكورة في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تُعزى إلى خاصية المسمى الوظيفي.

ب- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، وذلك حول بعد (المعرفة بالظروف التكنولوجية في الأسواق الدولية)، تُعزى إلى خاصية المسمى الوظيفي ولصالح المديرين ممن هم في الموقع الوظيفي (مدير عام). إن ما يؤيد ذلك قيمة (F) المحسوبة للبعد المذكور، والبالغة (5.802)، وكذلك إن قيمة الدلالة الإحصائية (Sig.) هي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$). وعليه سيتم رفض جزء من الفرضية العدمية (H_{045})، وهذا يعني توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية المذكور، في مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية حول بعد (المعرفة بالظروف التكنولوجية في الأسواق الدولية) في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، تُعزى إلى خاصية المسمى الوظيفي ولصالح المديرين ممن هم في الموقع الوظيفي (مدير عام).

4-5-5: اختبار الفرضية الرئيسة الخامسة:

H_{05} : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)، بين مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، تُعزى للخصائص الشخصية والوظيفية المتمثلة بـ(النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل التعليمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي).

فيما يلي شرح مفصل لنتائج قياس الفروق في اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، تُعزى إلى بعض الخصائص الشخصية والوظيفية، باستخدام (t) للعينات المستقلة (Independent Samples T- test)، وأسلوب تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) وفقاً لترتيب الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها، وعلى النحو الآتي:

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H_{051} : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تُعزى إلى خاصية النوع الاجتماعي.

وللكشف عن دلالة الفروق في اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية النوع الاجتماعي، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المديرين في الشركات المذكورة، كما تم حساب قيم احصاء الاختبار (t) للعينات المستقلة (Independent Samples T-test). كما هو موضح في الجدول رقم (45-4) الآتي:

الجدول (45-4)

نتائج اختبار (t)، لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية النوع الاجتماعي

الاستراتيجيات	النوع الاجتماعي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t) المحسوبة	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية	نتيجة الاختبار
استراتيجية المشاريع المشتركة	ذكور	113	4.40	0.49	- 0.760	123	0.449	لا توجد فروق معنوية
	إناث	12	4.51	0.29				
استراتيجية التحالفات التعاقدية	ذكور	113	4.18	0.57	-1.054	123	0.294	لا توجد فروق معنوية
	إناث	12	4.16	0.54				

يتضح من قيم المتوسطات الحسابية الواردة في الجدول (45-4) السابق، وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لمستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، تبعاً إلى خاصية النوع الاجتماعي.

وقد تم إجراء اختبار (t) للعينات المستقلة للكشف عن دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية، حيث أظهرت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تلك المتوسطات عند مستوى المعنوية (0.05) = α ، وذلك على استراتيجيتي التعاون الدولي المتمثلة بـ (استراتيجية المشاريع المشتركة، واستراتيجية التحالفات التعاقدية)، تُعزى إلى خاصية النوع الاجتماعي. إن ما يؤيد ذلك قيم (t) المحسوبة لهما وبالغة (-0.760 , -1.054) على التوالي،

وان جميع قيم الدلالة الإحصائية (Sig.) هي أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$). وعليه سيتم عدم رفض (قبول) الفرضية العدمية (H_{051})، وهذا يعني لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية المذكور، في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تُعزى إلى خاصية النوع الاجتماعي.

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H_{052} : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تُعزى إلى خاصية العمر.

وللكشف عن دلالة الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية العمر، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المديرين في الشركات المذكورة، تم استخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية العمر. كما هو موضح في الجدول رقم (4-46) الآتي:

الجدول (4-46)

نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية العمر

الاستراتيجيات	مصدر الاختلاف	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	الدلالة الإحصائية	نتيجة الاختبار
استراتيجية المشاريع المشتركة	بين المجموعات	0.752	4	0.188	0.825	0.513	لا توجد فروق معنوية
	الخطأ	27.404	120	0.228			
استراتيجية التحالفات التعاقدية	بين المجموعات	0.662	4	0.165	0.650	0.628	لا توجد فروق معنوية
	الخطأ	30.524	120	0.254			

أظهرت النتائج الواردة في الجدول (4-46) السابق، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، وذلك على استراتيجيتي التعاون الدولي المتمثلة بـ(استراتيجية المشاريع المشتركة، واستراتيجية التحالفات التعاقدية)، تُعزى إلى خاصية العمر. إن ما يؤيد ذلك قيم (F) المحسوبة لهما وبالغة (0.650, 0.825)، وكذلك أن جميع قيم الدلالة الإحصائية (Sig.) هي أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$). وعليه سيتم قبول الفرضية العدمية (H_{052})، وهذا يعني لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية المذكور، في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تُعزى إلى خاصية العمر.

3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

H_{053} : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تُعزى إلى خاصية المؤهل التعليمي.

وللكشف عن دلالة الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية المؤهل التعليمي، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المديرين في الشركات المذكورة، تم استخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية المؤهل التعليمي. كما هو موضح في الجدول رقم (4-47) الآتي:

الجدول (47-4)

نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية المؤهل التعليمي

الاستراتيجيات	مصدر الاختلاف	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	الدلالة الإحصائية	نتيجة الاختبار
استراتيجية المشاريع المشتركة	بين المجموعات	0.333	4	0.083	0.358	0.837	لا توجد فروق معنوية
	الخطأ	27.823	120	0.232			
استراتيجية التحالفات التعاقدية	بين المجموعات	1.416	4	0.354	1.427	0.229	لا توجد فروق معنوية
	الخطأ	29.770	120	0.248			

أظهرت النتائج الواردة في الجدول (47-4) السابق، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، وذلك على استراتيجيتي التعاون الدولي المتمثلة بـ(استراتيجية المشاريع المشتركة، واستراتيجية التحالفات التعاقدية)، تُعزى إلى خاصية المؤهل التعليمي. إن ما يؤيد ذلك قيم (F) المحسوبة لهما وباللغة (0.358, 1.427)، وكذلك أن جميع قيم الدلالة الإحصائية (Sig.) هي أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$). وعليه سيتم قبول الفرضية العدمية (H_{053})، وهذا يعني لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية المذكور، في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تُعزى إلى خاصية المؤهل التعليمي.

4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

H_{054} : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تُعزى إلى خاصية سنوات الخبرة.

وللكشف عن دلالة الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية سنوات الخبرة، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المديرين في الشركات المذكورة، تم استخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية سنوات الخبرة. كما هو موضح في الجدول رقم (48-4) الآتي:

الجدول (48-4)

نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية سنوات الخبرة

الاستراتيجيات	مصدر الاختلاف	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	الدلالة الإحصائية	نتيجة الاختبار
استراتيجية المشاريع المشتركة	بين المجموعات	0.502	3	0.168	0.734	0.533	لا توجد فروق معنوية
	الخطأ	27.651	121	0.229			
استراتيجية التحالفات التعاقدية	بين المجموعات	0.499	3	0.166	0.654	0.581	لا توجد فروق معنوية
	الخطأ	30.687	121	0.254			

أظهرت النتائج الواردة في الجدول (48-4) السابق، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، وذلك على استراتيجيتي التعاون الدولي المتمثلة بـ (استراتيجية المشاريع المشتركة، واستراتيجية التحالفات التعاقدية)، تُعزى إلى خاصية سنوات الخبرة. إن ما يؤيد ذلك قيم (F) المحسوبة لهما والبالغة (0.734, 0.654)، وكذلك أن جميع قيم الدلالة الإحصائية (Sig.) هي أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$). وعليه سيتم قبول الفرضية العدمية (H_{054})، وهذا يعني لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية المذكور، في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تُعزى إلى خاصية سنوات الخبرة.

5- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

H_{055} : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تُعزى إلى خاصية المسمى الوظيفي.

وللكشف عن دلالة الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية المسمى الوظيفي، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المديرين في الشركات المذكورة، تم استخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية المسمى الوظيفي. كما هو موضح في الجدول رقم (49-4) الآتي:

الجدول (49-4)

نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية المسمى الوظيفي

الاستراتيجيات	مصدر الاختلاف	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	الدلالة الإحصائية	نتيجة الاختبار
استراتيجية المشاريع المشتركة	بين المجموعات	0.230	3	0.077	0.333	0.802	لا توجد فروق معنوية
	الخطأ	27.925	121	0.231			
استراتيجية التحالفات التعاقدية	بين المجموعات	1.390	3	0.463	1.882	0.136	لا توجد فروق معنوية
	الخطأ	29.796	121	0.246			

أظهرت النتائج الواردة في الجدول (4-49) السابق، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، وذلك على استراتيجيتي التعاون الدولي المتمثلة بـ(استراتيجية المشاريع المشتركة، واستراتيجية التحالفات التعاقدية)، تُعزى إلى خاصية المسمى الوظيفي. إنَّ ما يؤيد ذلك قيم (F) المحسوبة لهما وبالغة (0.333, 1.882)، وكذلك أنَّ جميع قيم الدلالة الإحصائية (Sig.) هي أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$). وعليه سيتم قبول الفرضية العدمية (H_{055})، وهذا يعني لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية المذكور، في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تُعزى إلى خاصية المسمى الوظيفي.

4-5-6: اختبار الفرضية الرئيسة السادسة:

H_{06} : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$)، بين مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، تُعزى للخصائص الشخصية والوظيفية المتمثلة بـ(النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل التعليمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي).

فيما يلي شرح مفصل لنتائج قياس الفروق في اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، تُعزى إلى بعض الخصائص الشخصية والوظيفية، باستخدام (t) للعينات المستقلة (Independent Samples T- test)، وأسلوب تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) وفقاً لترتيب الفرضيات الفرعية المنبثقة عنها، وعلى النحو الآتي:

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H_{061} : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تُعزى إلى خاصية النوع الاجتماعي.

وللكشف عن دلالة الفروق في اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية النوع الاجتماعي، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المديرين في الشركات المذكورة، كما تم حساب قيم احصاء الاختبار (t) للعينات المستقلة (Independent Samples T-test). كما هو موضح في الجدول رقم (4-50) الآتي:

الجدول (4-50)

نتائج اختبار (t)، لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية النوع الاجتماعي

الاستراتيجيات	النوع الاجتماعي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (t) المحسوبة	درجات الحرية	الدلالة الإحصائية	نتيجة الاختبار
استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج	ذكور	113	3.83	0.42	- 1.834	123	0.069	لا توجد فروق معنوية
	إناث	12	4.07	0.43				
استراتيجية تنوع جودة الإنتاج	ذكور	113	4.05	0.36	-2.155	123	0.033	توجد فروق معنوية
	إناث	12	4.27	0.28				
استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة	ذكور	113	4.04	0.47	2.842	123	0.005	توجد فروق معنوية
	إناث	12	3.63	0.51				

يتضح من قيم المتوسطات الحسابية الواردة في الجدول (4-50) السابق، وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لمستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، تبعاً إلى خاصية النوع الاجتماعي.

وقد تم إجراء اختبار (t) للعينات المستقلة للكشف عن دلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية، حيث أظهرت النتائج ما يأتي:

أ- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تلك المتوسطات عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، وذلك على استراتيجيتي التنافس الدولي المتمثلة بـ (استراتيجية تنوع جودة الإنتاج، واستراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة)، تُعزى إلى خاصية النوع الاجتماعي ولصالح الإناث بالنسبة إلى بعد (استراتيجية تنوع جودة الإنتاج)، ولصالح الذكور بالنسبة إلى بعد (استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة). إن ما يؤيد ذلك قيم (t) المحسوبة لهما وبالذات (-2.155، 2.842) على التوالي، وان قيم الدلالة الإحصائية (Sig.) لهما أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$). وعليه سيتم رفض الفرضية العدمية (H_{061})،

وهذا يعني توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية المذكور، في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي حول الاستراتيجيتين المذكورتين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تُعزى إلى خاصية النوع الاجتماعي.

ب- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تلك المتوسطات عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، وذلك حول (استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج)، تُعزى إلى خاصية النوع الاجتماعي. إن ما يؤيد ذلك قيمة (t) المحسوبة لها وباللغة (-1.834)، وان قيمة الدلالة الإحصائية (Sig.) هي أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$). وعليه سيتم عدم رفض (قبول) جزء من الفرضية العدمية (H_{061})، وهذا يعني لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية المذكور، في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي حول (استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج) في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تُعزى إلى خاصية النوع الاجتماعي.

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H062: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تُعزى إلى خاصية العمر.

وللكشف عن دلالة الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية العمر، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المديرين في الشركات المذكورة، تم استخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية العمر. كما هو موضح في الجدول رقم (4-51) الآتي:

الجدول (4-51)

نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية العمر

الاستراتيجيات	مصدر الاختلاف	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	الدلالة الإحصائية	نتيجة الاختبار
استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج	بين المجموعات	0.108	4	0.027	0.145	0.965	لا توجد فروق معنوية
	الخطأ	22.320	120	0.186			
استراتيجية تنوع جودة الإنتاج	بين المجموعات	1.601	4	0.400	3.448	0.011	توجد فروق معنوية
	الخطأ	13.933	120	0.116			
استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة	بين المجموعات	0.783	4	0.196	0.807	0.523	لا توجد فروق معنوية
	الخطأ	29.896	120	0.243			

أظهرت النتائج الواردة في الجدول (4-51) السابق، ما يأتي:

أ- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تلك المتوسطات عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، حول (استراتيجية تنوع جودة الإنتاج)، تُعزى إلى خاصية العمر ولصالح الفئة العمرية (45 سنة فأكثر). إنَّ ما يؤيد ذلك قيمة (F) المحسوبة والبالغة (3.448)، وان قيمة الدلالة الإحصائية (Sig.) هي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$). وعليه سيتم رفض الفرضية العدمية (H_{062})، وهذا يعني توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية المذكور، في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي حول الاستراتيجية المذكورة في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تُعزى إلى خاصية العمر.

ب- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، وذلك على استراتيجيتي التنافس الدولي المتمثلة بـ(استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج، واستراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة)، تُعزى إلى خاصية العمر. إنَّ ما يؤيد ذلك قيم (F) المحسوبة لهما والبالغة (0.807, 0.145) على التوالي، وكذلك أنَّ جميع قيم الدلالة الإحصائية (Sig.) هي أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$).

وعليه سيتم قبول الفرضية العدمية (H_{062})، وهذا يعني لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية المذكور، في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تُعزى إلى خاصية العمر.

3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

H_{063} : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تُعزى إلى خاصية المؤهل التعليمي.

وللكشف عن دلالة الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية المؤهل التعليمي، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المديرين في الشركات المذكورة، تم استخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية المؤهل التعليمي. كما هو موضح في الجدول رقم (4-52) الآتي:

الجدول (4-52)

نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية المؤهل التعليمي

الاستراتيجيات	مصدر الاختلاف	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	الدلالة الإحصائية	نتيجة الاختبار
استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج	بين المجموعات	0.417	4	0.104	0.568	0.686	لا توجد فروق معنوية
	الخطأ	22.011	120	0.183			
استراتيجية تنوع جودة الإنتاج	بين المجموعات	1.264	4	0.316	2.656	0.036	توجد فروق معنوية
	الخطأ	14.270	120	0.119			
استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة	بين المجموعات	1.249	4	0.312	1.305	0.271	لا توجد فروق معنوية
	الخطأ	28.648	120	0.239			

أظهرت النتائج الواردة في الجدول (4-52) السابق، ما يأتي:

أ- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تلك المتوسطات عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، حول (استراتيجية تنوع جودة الإنتاج)، تُعزى إلى خاصية المؤهل التعليمي ولصالح حملة شهادة (الدكتوراه). إن ما يؤيد ذلك قيمة (F) المحسوبة والبالغة (2.656)، وان قيمة الدلالة الإحصائية (Sig.) هي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$). وعليه سيتم رفض الفرضية العدمية (H_{063})، وهذا يعني توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية المذكور، في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي حول الاستراتيجية المذكورة في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تُعزى إلى خاصية المؤهل التعليمي.

ب- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، وذلك على استراتيجيتي التنافس الدولي المتمثلة بـ(استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج، واستراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة)، تُعزى إلى خاصية المؤهل التعليمي. إن ما يؤيد ذلك قيم (F) المحسوبة لهما والبالغة (1.305, 0.568) على التوالي، وكذلك أن جميع قيم الدلالة الإحصائية (Sig.) هي أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$). وعليه سيتم قبول الفرضية العدمية (H_{063})، وهذا يعني لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية المذكور، في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تُعزى إلى خاصية المؤهل التعليمي.

4- اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

H_{064} : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تُعزى إلى خاصية سنوات الخبرة.

وللكشف عن دلالة الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية سنوات الخبرة، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المديرين في الشركات المذكورة، تم استخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية سنوات الخبرة. كما هو موضح في الجدول رقم (4-53) الآتي:

الجدول (4-53)

نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية سنوات الخبرة

الاستراتيجيات	مصدر الاختلاف	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	الدلالة الإحصائية	نتيجة الاختبار
استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج	بين المجموعات	0.329	3	0.110	0.601	0.616	لا توجد فروق معنوية
	الخطأ	22.099	121	0.183			
استراتيجية تنوع جودة الإنتاج	بين المجموعات	0.370	3	0.123	0.984	0.403	لا توجد فروق معنوية
	الخطأ	15.164	121	0.125			
استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة	بين المجموعات	0.059	3	0.020	0.081	0.971	لا توجد فروق معنوية
	الخطأ	29.837	121	0.247			

أظهرت النتائج الواردة في الجدول (4-53) السابق، عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، وذلك على جميع استراتيجيات التنافس الدولي، تُعزى إلى خاصية سنوات الخبرة. إن ما يؤيد ذلك قيم (F) المحسوبة والبالغة (0.601, .984, 0.081) على التوالي، وكذلك أن جميع قيم الدلالة الإحصائية (Sig.) هي أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$). وعليه سيتم قبول الفرضية العدمية (H_{064})، وهذا يعني لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية المذكور، في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تُعزى إلى خاصية سنوات الخبرة.

5- اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

H_{065} : لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تُعزى إلى خاصية المسمى الوظيفي.

وللكشف عن دلالة الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية المسمى الوظيفي، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتقديرات المديرين في الشركات المذكورة، تم استخدام أسلوب تحليل التباين الأحادي (One-way ANOVA) لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية المسمى الوظيفي. كما هو موضح في الجدول رقم (54-4) الآتي:

الجدول (54-4)

نتائج تحليل التباين الأحادي (ANOVA)، لقياس الفروق في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تبعاً إلى خاصية المسمى الوظيفي

الاستراتيجيات	مصدر الاختلاف	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة (F) المحسوبة	الدلالة الإحصائية	نتيجة الاختبار
استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج	بين المجموعات	0.351	3	0.117	0.643	0.590	لا توجد فروق معنوية
	الخطأ	22.077	121	0.182			
استراتيجية تنوع جودة الإنتاج	بين المجموعات	1.389	3	0.463	3.957	0.010	توجد فروق معنوية
	الخطأ	14.145	121	0.117			
استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة	بين المجموعات	0.459	3	0.153	0.629	0.598	لا توجد فروق معنوية
	الخطأ	29.438	121	0.243			

أظهرت النتائج الواردة في الجدول (4-54) السابق، ما يأتي:

أ- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين تلك المتوسطات عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، حول (استراتيجية تنويع جودة الإنتاج)، تُعزى إلى خاصية المسمى الوظيفي ولصالح مَنْ هم في الموقع الوظيفي (مدير عام). إنَّ ما يؤيد ذلك قيمة (F) المحسوبة والبالغة (3.957)، وان قيمة الدلالة الإحصائية (Sig.) هي أقل من مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$). وعليه سيتم رفضُ الفرضية العدمية (H_{065})، وهذا يعني توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية المذكور، في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي حول الاستراتيجية المذكورة في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تُعزى إلى خاصية المسمى الوظيفي.

ب- عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، وذلك على استراتيجيتي التنافس الدولي المتمثلة بـ(استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج، واستراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة)، تُعزى إلى خاصية المسمى الوظيفي. إنَّ ما يؤيد ذلك قيم (F) المحسوبة لهما والبالغة (0.629, 0.643)، وكذلك أنَّ جميع قيم الدلالة الإحصائية (Sig.) هي أكبر من مستوى المعنوية ($\alpha=0.05$). وعليه سيتم قبول الفرضية العدمية (H_{065})، وهذا يعني لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية المذكور، في مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي تُعزى إلى خاصية المسمى الوظيفي.

الفصل الخامس مناقشة النتائج والتوصيات

1-5: تمهيد

2-5: مناقشة النتائج

3-5: التوصيات

5-1: تمهيد:

يتناول هذا الفصل عرضاً لمناقشة النتائج التي أسفرت عنها هذه الدراسة حول أثر المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون والتنافس في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي. ويتناول الفصل كذلك عرضاً لأهم التوصيات بدلالة النتائج التي توصلت إليها الدراسة. وستتم مناقشة النتائج المتعلقة بكل سؤال وفقاً لترتيب أسئلة الدراسة وفرضياتها، وعلى النحو الآتي:

5-2: مناقشة النتائج:

5-2-1: مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الأول:

ما مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي؟

1- أسفرت النتائج المتعلقة بالسؤال الأول والخاصة بأبعاد المعرفة بالأعمال الدولية، بحصول بعد (المعرفة بالظروف التكنولوجية في الأسواق الدولية) على المرتبة الأولى، وجاء بعد (المعرفة بالظروف الاقتصادية في الأسواق الدولية) بالمرتبة الثانية، في حين حصل بعد (المعرفة بالشركاء الحاليين والمحتملين) على المرتبة الثالثة، أما بعد (المعرفة بالظروف القانونية في الأسواق الدولية) فقد حصل على المرتبة الرابعة، وجاء بعد (المعرفة بالمنافسين الحاليين والمحتملين) بالمرتبة الخامسة، في حين حصل بعد (المعرفة بالموردين الحاليين والمحتملين) على المرتبة السادسة، وأخيراً حصل بعد (المعرفة بالزبائن الحاليين والمحتملين) على المرتبة السابعة والأخيرة، على سُلّم أولويات أفراد عينة الدراسة واهتماماتهم. ويعود سبب حصول بعد (المعرفة بالظروف التكنولوجية في الأسواق الدولية) على الترتيب الأول في سُلّم تقييم أفراد عينة الدراسة وذلك لأهمية هذا البعد مقارنة بالأبعاد الأخرى، وأثره الواضح على استراتيجيات التعاون والتنافس في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي من جهة، ولأنّ التكنولوجيا تعد أسلوباً حيويّاً يساعد المنظمات في الأسواق الدولية على تحسين عملية توزيع منتجاتها وخدمة عملائها من جهة ثانية، كما وأنّ الصناعات الدوائية قائمة على التطور التكنولوجي والذي يُعتبر أساساً لها بدءاً من مرحلة إكتشاف التراكيب الدوائية وإنهاءً بعملية التصنيع وطرح المنتجات في الأسواق ، من جانب آخر إن سبب حصول بعد (المعرفة بالزبائن الحاليين والمحتملين) على الترتيب السابع والأخير في سُلّم تقييم أفراد العينة، يُعزى إلى تواضع ثقافة المديرين وإدراكهم لهذا البعد، وعدم اهتمامهم بهذا النوع من أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية أسوةً بالأبعاد الأخرى. نتيجة الاعتقاد السائد

لدى أغلب المديرين بأنّ الصناعات الدوائية قائمة على تقديم منتجات ذات فاعلية وكفاءة عالية في علاج الأمراض المرتبطة بها بغض النظر عن توجهات وتفضيلات الزبائن، وأن قرار الشراء يعتمد على قدرة المنتج وفعاليتته في تحقيق الغاية منه وهي العلاج.

2- وأسفرت النتائج المتعلقة بفقرات أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية من السؤال الأول والتي حصلت على المراتب الأخيرة في سُلّم تقييم أفراد عينة الدراسة، فقد حصلت الفقرة (3) ومفادها (تسعى الشركة لجمع المعلومات المتعلقة بتفضيلات الزبائن) على المرتبة الخامسة من □ بعد (المعرفة بالزبائن الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية)، وحصلت الفقرة (6) ومفادها (تمتلك الشركة معرفةً بعدد سنوات الخبرة التي عمل فيها المورد دولياً) على المرتبة السادسة من □ بعد (المعرفة بالموردين الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية)، أما الفقرة (15) ومفادها (تسعى الشركة لمعرفة استعداد الشركاء لتقاسم مخاطر الأعمال المشتركة) على المرتبة السابعة من □ بعد (المعرفة بالشركاء الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية)، في حين حصلت الفقرة (21) ومفادها (تهتم الشركة بمعرفة أسلوب استجابة المنافسين عند دخول شركات جديدة في الأسواق الدولية) على المرتبة السابعة من □ بعد (المعرفة بالمنافسين الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية)، وحصلت الفقرة (26) ومفادها (تهتم الشركة بمعرفة التقلبات بأسعار الصرف في الأسواق الدولية) على المرتبة الخامسة من □ بعد (المعرفة بالظروف الاقتصادية في الأسواق الدولية)، أما الفقرة (35) ومفادها (تعمل الشركة على معرفة السياسة الضريبية الخاصة بالمنتجات الدوائية في الأسواق الدولية) على المرتبة السادسة من □ بعد (المعرفة بالظروف القانونية في الأسواق الدولية)، وأخيراً حصلت الفقرة (38) ومفادها (تمتلك الشركة معلومات إلكترونية حول توافر الخبراء ذوي الجدارات المتميزة في الأسواق الدولية) على المرتبة الخامسة من □ بعد (المعرفة بالظروف التكنولوجية في الأسواق الدولية)، على سُلّم أولويات أفراد عينة الدراسة واهتماماتهم. وإنّ سبب حصول الفقرات المذكورة على المراتب الأخيرة في سُلّم تقييم أفراد العينة، يُعزى إلى تواضع ثقافة المديرين وتصوراتهم حول هذه الفقرات، وعدم اهتمامهم بهذا النوع من الفقرات أسوةً بالفقرات الأخرى.

2-2-5 : مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثاني:

ما مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي؟

1- أظهرت النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الثاني والخاصة بأبعاد استراتيجيات التعاون الدولي، حصول بعد (استراتيجية المشاريع المشتركة) على المرتبة الأولى، وجاء بعد (استراتيجيات التحالفات التعاقدية) بالمرتبة الثانية، على سُلّم أولويات أفراد عينة الدراسة واهتماماتهم لهذين البعدين من أبعاد استراتيجيات التعاون الدولي. وإنَّ سبب حصول البعدين المذكورين على الترتيب الأول والثاني على التوالي في سلم اهتمام المديرين يعود إلى إدراكهم العالي حول بعد (استراتيجية المشاريع المشتركة) باعتباره ركناً أساسياً لاستراتيجيات التعاون الدولي، ولكون المشاريع المشتركة تساعد الشركات في التخلص من السلوك الإنتهازي للشركاء وكذلك الاستثمار الأمثل للفرص السوقية، يليه في الأهمية والترتيب من الناحية المنطقية والعملية بعد (استراتيجيات التحالفات التعاقدية).

2- وأسفرت النتائج المتعلقة بفقرات أبعاد استراتيجيات التعاون الدولي من السؤال الثاني والتي جاءت بالمراتب الأخيرة على سُلّم تقييم أفراد عينة الدراسة، فقد حصلت الفقرة (47) ومفادها (تتبنى الشركة استراتيجية المشاريع المشتركة لغرض الاستفادة من القدرات المالية للشريك) على المرتبة السادسة من بعد (استراتيجية المشاريع المشتركة)، وحصلت الفقرة (48) ومفادها (تختار الشركة التحالفات التعاقدية لتفادي مخاطر الاختلاف الثقافي في الأسواق الدولية) على المرتبة السابعة من بعد (استراتيجية التحالفات التعاقدية)، على سُلّم أولويات أفراد عينة الدراسة واهتماماتهم. وإنَّ سبب حصول الفقرات المذكورة على المراتب الأخيرة في سُلّم تقييم أفراد العينة، يُعزى إلى تواضع ثقافة المديرين وتصوراتهم حول هذه الفقرات، وعدم اهتمامهم بهذا النوع من الفقرات أسوةً بالفقرات الأخرى على الرغم من أهميتها لشركات الصناعات الدوائية في الأسواق الدولية.

3-2-5 : مناقشة النتائج المتعلقة بالسؤال الثالث:

ما مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي؟

1- أسفرت النتائج المتعلقة بالإجابة على السؤال الثالث والخاصة بأبعاد استراتيجيات التنافس الدولي، بحصول بعد (استراتيجية تنوع جودة الإنتاج) على المرتبة الأولى، وإن سبب حصول هذا البعد على الترتيب الأول يعود إلى حرص الشركات للمحافظة على موقعها التنافسي وزيادة حصتها السوقية من خلال تنوع جودة منتجاتها، وجاء بعد (استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة) بالمرتبة الثانية، وأخيراً حصل بعد (استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج) على المرتبة الثالثة والأخيرة، في سُلّم أولويات أفراد عينة الدراسة واهتماماتهم لهذه الأبعاد. وإن سبب حصول بعد (استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج) على الترتيب الأخير على سلم اهتمام أفراد عينة الدراسة، يُعزى إلى تواضع ثقافة المديرين وتصوراتهم حول هذا البعد، بسبب أن أغلب الشركات لم تنتهج استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج كونها قد لا تكون مرخصة للمشروع الدوائي والذي يترجم إلى منتج جديد جذرياً، أو بسبب ضعف التطور التكنولوجي في شركات الصناعات الدوائية الأردنية، مما يجعل أغلب الصناعات الدوائية تستند على آلية التقليد في عملية تصنيع الأدوية.

2- وأسفرت النتائج المتعلقة بفقرات أبعاد استراتيجيات التنافس الدولي من السؤال الثالث والتي جاءت بالمراتب الأخيرة على سُلّم تقييم أفراد عينة الدراسة، فقد حصلت الفقرة (60) ومفادها (تمتلك الشركة بنى تحتية تكنولوجية تمكّنها من اعتماد استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج) على المرتبة السادسة من بعد (استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج)، وحصلت الفقرة (66) ومفادها (تساهم برامج التحسين المستمر في تنفيذ خيار تنوع جودة الإنتاج) على المرتبة السابعة من بعد (استراتيجية تنوع جودة الإنتاج)، في حين حصلت الفقرة (71) ومفادها (تلجأ الشركة لخيار الإنتاج بتكلفة منخفضة كخيار إنساني لخدمة ذوات الدخل المنخفضة) على المرتبة السابعة من بعد (استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة)، على سُلّم أولويات أفراد عينة الدراسة واهتماماتهم. وإن سبب حصول الفقرات آنفة الذكر على المراتب الأخيرة في سُلّم تقييم أفراد العينة، يُعزى إلى تواضع ثقافة المديرين وضعف تصوراتهم حول هذه الفقرات، وعدم

اهتمامهم بهذا النوع من الفقرات أسوأً بالفقرات الأخرى، الأمر الذي يؤدي إلى ضعف تنافس الشركات على النطاق الدولي من وجهة نظر أفراد العينة.

4-2-5: مناقشة نتائج اختبار الفرضيات:

1- مناقشة نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الأولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، للمعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون والتنافس في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

أ- أظهرت نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الأولى، وجود أثر لأربعة أبعاد للمعرفة بالأعمال الدولية المتمثلة بـ (المعرفة بالظروف القانونية، والمعرفة بالظروف الاقتصادية، والمعرفة بالظروف التكنولوجية، والمعرفة بالشركاء)، عليه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$) للأبعاد المذكورة على (استراتيجيات التعاون والتنافس) في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي. ويتضح من النتيجة السابقة بأن زيادة إدراك إدارات شركات الصناعات الدوائية لأبعاد المعرفة بالأعمال الدولية، سيسهم بشكل كبير في الارتقاء باستراتيجيات التعاون والتنافس في الشركات المذكورة من خلال الاختيار الأمثل للاستراتيجيات الواجب إتباعها في الأسواق الدولية، ونود الإشارة هنا بأن \square بعد (المعرفة بالظروف القانونية) هو الأكثر تأثيراً على استراتيجيات التعاون والتنافس مقارنة ببقية الأبعاد، إن ما يؤيد ذلك مقدار (قوة تأثيره) (β) والبالغ (0.184).

ب- كما وأسفرت نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الأولى، عن عدم وجود أثر لأبعاد (المعرفة بالزبائن، والمعرفة بالموردين، والمعرفة بالمنافسين) على (استراتيجيات التعاون والتنافس) في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

وعند مقارنة نتائج اختبار الفرضية مع دراسة (Musteen & Datta 2011, Lee 2012,) (Javernick-will, Levitt & Scott 2008) يلاحظ وجود اختلاف مع توجه هذه الدراسات المتعلق بأثر المعرفة (بالظروف القانونية، والظروف الاقتصادية، والظروف التكنولوجية، والشركاء) على استراتيجيات التعاون والتنافس معاً، بينما اتفقت نتائج الدراسة من حيث برهنتها على عدم وجود أثر للمعرفة (بالزبائن، والموردين، والمنافسين) على استراتيجيات التعاون والتنافس معاً.

2- مناقشة نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الثانية وفرضياتها الفرعية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، للمعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

أ- أظهرت نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الثانية بشكل عام، بأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، لثلاثة أبعاد للمعرفة بالأعمال الدولية والمتمثلة بـ (المعرفة بالظروف القانونية، والمعرفة بالشركاء، والمعرفة بالظروف التكنولوجية) على (استراتيجيات التعاون الدولي) في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي. ويتضح من النتيجة السابقة بأن زيادة إدراك إدارات شركات الصناعات الدوائية لأبعاد المعرفة بالأعمال الدولية، سيسهم بشكل كبير في الارتقاء باستراتيجيات التعاون الدولي في الشركات المذكورة من خلال المفاضلة بينها وتعزيز الاستراتيجيات التي تحقق الأهداف والغايات المرجوة منها في الأسواق الدولية والتي تتفق مع أهداف كلا الأطراف وتستثمر القدرات والكفاءات الموجودة لدى الشركاء وكذلك في الأسواق نفسها، ونودُ الإشارة هنا بأن □ بعد (المعرفة بالظروف القانونية) هو الأكثر تأثيراً على استراتيجيات التعاون الدولي مقارنة ببقية الأبعاد، إن ما يؤيد ذلك مقدار (قوة تأثيره) (β) والبالغ (0.331).

ب- أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى، بأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، لبعدين من أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية والمتمثلة بـ (المعرفة بالظروف القانونية، والمعرفة بالشركاء) على (استراتيجيات المشاريع المشتركة) في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي. ويتضح من النتيجة السابقة بأن زيادة إدراك إدارات شركات الصناعات الدوائية للبعدين المذكورين، سيسهم بشكل كبير في الارتقاء باستراتيجيات المشاريع المشتركة في الشركات المذكورة من خلال الاختيار الأمثل للشركاء، ممن يمتلكون قدراتٍ ومهاراتٍ وكفاءاتٍ غير متوفرة لدى الشركات، تساعد في النمو والإزدهار في الأسواق الدولية والتي تحتم فيها الظروف القانونية أحياناً الدخول في المشاريع المشتركة ، ونودُ الإشارة هنا بأن □ بعد (المعرفة بالظروف القانونية) هو الأكثر تأثيراً على استراتيجيات المشاريع المشتركة مقارنة ببقية الأبعاد، إن ما يؤيد ذلك مقدار (قوة تأثيره) (β) والبالغ (0.473).

ج- أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية، بأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، لثلاثة أبعاد للمعرفة بالأعمال الدولية والمتمثلة بـ(المعرفة بالظروف القانونية، والمعرفة بالشركاء، والمعرفة بالظروف التكنولوجية) على (استراتيجيات التحالفات التعاقدية) في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي. ويتضح من النتيجة السابقة بأن زيادة إدراك إدارات شركات الصناعات الدوائية لأبعاد المعرفة بالأعمال الدولية، سيسهم بشكل كبير في الارتقاء باستراتيجيات التحالفات التعاقدية في هذه الشركات من خلال تفادي والتقليل من آثار التقلبات الاقتصادية والتكنولوجية المتسارعة والحادة، وعندما تكون القدرات التكنولوجية متداخلةً بين الشركاء، مع رغبتها في استغلال الميزات المرتبطة بالتكاليف والميزات التنافسية المرتبطة بالصناعة في الأسواق الدولية، ونودُ الإشارة هنا بأن □ بعد (المعرفة بالظروف القانونية) هو الأكثر تأثيراً على استراتيجيات المشاريع المشتركة مقارنة ببقية الأبعاد، إن ما يؤيد ذلك مقدار (قوة تأثيره) (β) والبالغ (0.242).

وفي ضوء ما تقدم، يتضح بأن الأبعاد المذكورة تلعب دوراً فاعلاً في تأثيرها على استراتيجيات التعاون الدولي بشكل عام من جهة، وعلى كل بعد من أبعادها المتمثلة بـ(استراتيجيات المشاريع المشتركة، واستراتيجيات التحالفات التعاقدية) من جهة ثانية.

وعند مقارنة نتائج اختبار الفرضية مع دراسة (Park 2010, Comino, Mariel & Sandonis 2007) ودراسة (بني هاني و عبد الهادي 2011) يلاحظ وجود اختلاف مع توجه هذه الدراسات المتعلق بأثر المعرفة (بالظروف القانونية، والشركاء، والظروف التكنولوجية) على استراتيجيات التعاون الدولي، بينما اتفقت نتائج الدراسة من حيث برهنتها على عدم وجود أثر للمعرفة (بالزبائن، والموردين، والمنافسين، والظروف الاقتصادية) على استراتيجيات التعاون الدولي.

3- مناقشة نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة وفرضياتها الفرعية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، للمعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

أ- أظهرت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة بشكل عام، بأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، لبعدين من أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية والمتمثلة بـ(المعرفة بالظروف الاقتصادية، والمعرفة بالمنافسين) على (استراتيجيات التنافس الدولي)

في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي. ويتضح من النتيجة السابقة بأن زيادة إدراك إدارات شركات الصناعات الدوائية للبعدين المذكورين، سيسهم بشكل كبير في الارتقاء باستراتيجيات التنافس الدولي في الشركات المذكورة من خلال الاختيار الأمثل للاستراتيجيات التنافسية التي تتوافق مع قدرات و جدارات الشركات و الظروف الاقتصادية وطبيعة المنافسة في الأسواق الدولية بالشكل الذي يحقق التفوق عن المنافسين في إكتساب ميزة تنافسية وحصّة سوقية أكبر والتخطيط الفعال لجميع جوانب المنظمة، ونودُّ الإشارة هنا بأن □ بعد (المعرفة بالمنافسين) هو الأكثر تأثيراً على استراتيجيات التنافس الدولي مقارنة ببقية الأبعاد، إنَّ ما يؤيد ذلك مقدار (قوة تأثيره) (β) والبالغ (0.146).

ب- أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى، بأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، لبعدين من أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية والمتمثلة بـ(المعرفة بالظروف الاقتصادية، والمعرفة بالزبائن) على (استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج) في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي. ويتضح من النتيجة السابقة بأن زيادة إدراك إدارات شركات الصناعات الدوائية للبعدين المذكورين، سيسهم بشكل كبير في الارتقاء باستراتيجية الابتكار الجذري للمنتج في الشركات المذكورة من خلال طرح المنتجات التي تتناسب مع الظروف الاقتصادية من حيث التكلفة وكذلك مع متطلبات الزبائن من حيث تصوراتهم المتعلقة بالجودة من خلال تتبع سلوكهم وقدراتهم الشرائية ، ويمكن الإشارة هنا بأن □ بعد (المعرفة بالظروف الاقتصادية) هو الأكثر تأثيراً على استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج مقارنة ببقية الأبعاد، إنَّ ما يؤيد ذلك مقدار (قوة تأثيره) (β) والبالغ (0.248).

ج- أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية، بأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، لبعدين من أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية والمتمثلة بـ(المعرفة بالظروف التكنولوجية، والمعرفة بالمنافسين) على (استراتيجية تنوع جودة الإنتاج) في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي. ويتضح من النتيجة السابقة بأن زيادة إدراك إدارات شركات الصناعات الدوائية للبعدين المذكورين، سيسهم بشكل كبير في الارتقاء باستراتيجية تنوع جودة الإنتاج في الشركات المذكورة من خلال طرحها لمنتجات تفوق تلك المقدمة من المنافسين من حيث الفعالية والكفاءة نتيجة مواكبتها للتطور التكنولوجي في الأسواق الدولية ،

ونودُ الإشارة هنا بأن □ بعد (المعرفة بالظروف التكنولوجية) هو الأكثر تأثيراً على استراتيجية تنويع جودة الإنتاج مقارنة ببقية الأبعاد، إن ما يؤيد ذلك مقدار (قوة تأثيره) (β) والبالغ (0.220).

د- أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة، بأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، لبعد واحد فقط من أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية والمتمثل بـ(المعرفة بالظروف القانونية) على (استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة) في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي. ويتضح من النتيجة السابقة بأن زيادة إدراك إدارات شركات الصناعات الدوائية للبعد المذكور، سيسهم بشكل كبير في الارتقاء باستراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة في الشركات المذكورة من خلال المنافسة على أساس التكاليف بطرحها لمنتجات قائمة على التقليد لمنتجات أخرى بما لا يتعارض مع حماية الملكية الفكرية وبراءات الإختراع والتي تحكمها الأنظمة والقوانين في الأسواق الدولية، ونودُ الإشارة هنا بأن □ بعد (المعرفة بالظروف القانونية) هو الأكثر تأثيراً على استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة مقارنة ببقية الأبعاد، وهو الذي يتحكم في إقرار هذه الاستراتيجية أكثر من غيره من أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية الأخرى بالشكل الذي لا يؤثر على الموقع التنافسي لشركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، إن ما يؤيد ذلك مقدار (قوة تأثيره) (β) والبالغ (0.236).

وفي ضوء ما تقدم، يتضح بأن الأبعاد المذكورة تلعب دوراً فاعلاً في تأثيرها على استراتيجيات التنافس الدولي بشكل عام من جهة، وعلى كل بعد من أبعادها المتمثلة بـ(استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج، واستراتيجية تنويع جودة الإنتاج، واستراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة) من جهة ثانية.

وعند مقارنة نتائج اختبار الفرضية مع دراسة (Herrmann 2008a & 2009, Zhou & Li 2012,) (Lee 2012) يلاحظ وجود اختلاف مع توجه هذه الدراسات المتعلق بأثر المعرفة (بالظروف الاقتصادية، والمنافسين) على استراتيجيات التنافس الدولي، بينما اتفقت نتائج الدراسة من حيث برهنتها على عدم وجود أثر للمعرفة (بالزبائن، والموردين، والشركاء، والظروف القانونية، والظروف التكنولوجية) على استراتيجيات التنافس الدولي.

4- مناقشة نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الرابعة وفرضياتها الفرعية:

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، بين مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، تُعزى للمتغيرات الشخصية المتمثلة بـ(النوع الإجتماعي، والعمر، والمؤهل التعليمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي).
- أ- أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى، بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، بين مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، تُعزى لمتغير النوع الإجتماعي. وهذا يعني بأن المديرين (ذكورا وإناثا) على حدٍ سواء، لهم نفس التصورات حول أهمية المعرفة بالأعمال الدولية وأبعادها، ويمتلكون إدراكا حول دور المعرفة بالأعمال الدولية وأثرها على استراتيجيات التعاون والتنافس في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.
- ب- أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية، بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، بين مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، تُعزى لمتغير العمر. وهذا يعني بأن المديرين بغض النظر عن فئاتهم العمرية لا يختلفون في تقييمهم تصوراتهم حول أهمية المعرفة بالأعمال الدولية وأبعادها، ويمتلكون إدراكاً واضحاً حول دور المعرفة بالأعمال الدولية وأثرها على استراتيجيات التعاون والتنافس في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.
- ج- أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة، بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، بين مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، وتحديدًا حول بُعد (المعرفة بالظروف التكنولوجية)، تُعزى لمتغير المؤهل التعليمي، ولصالح المديرين ممن هم من حملة شهادة (الدكتوراه). وقد يُعزى هذا الاختلاف بين متوسطات التقييم، إلى أنّ المديرين من حملة شهادة (الدكتوراه) يمتلكون ثقافة عالية تجعلهم يتفوقون على أقرانهم من الفئات الأخرى، وتمكنهم من الاهتمام بالمعرفة بالأعمال الدولية في الشركات المذكورة مقارنة بزملائهم ممن هم أقل تحصيلاً دراسياً.

د- أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة، بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، بين مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، تُعزى لمتغير سنوات الخبرة. وهذا يعني بأن المديرين بغض النظر عن سنوات خبرتهم في العمل الدولي، لهم نفس الرؤى حول أهمية المعرفة بالأعمال الدولية وأبعادها، ويمتلكون ثقافة متساوية حول دور المعرفة بالأعمال الدولية وأثرها على استراتيجيات التعاون والتنافس في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

ه- أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة، بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، بين مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، وتحديدًا حول بُعد (المعرفة بالظروف التكنولوجية)، تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي، ولصالح المديرين ممن هم في الموقع الوظيفي (مدير عام). وقد يُعزى هذا الاختلاف بين متوسطات التقييم، إلى أنّ المديرين ضمن هذه الفئة يمتلكون جانباً معرفياً واسعاً يجعلهم يتفوقون على أقرانهم من الفئات الأخرى، وتساعدهم على الاهتمام بالمعرفة بالأعمال الدولية في الشركات المذكورة مقارنة بزملائهم ممن هم أقل منهم في المواقع الوظيفية الأخرى.

و- وفي ضوء النتائج السابقة، فقد أسفرت نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الرابعة، بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، بين مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، وتحديدًا حول بُعد (المعرفة بالظروف التكنولوجية)، تُعزى لمتغير المؤهل التعليمي، ولصالح المديرين ممن هم من حملة شهادة (الدكتوراه)، وإلى متغير المسمى الوظيفي، ولصالح المديرين ممن هم في الموقع الوظيفي (مدير عام).

في حين لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، تُعزى إلى متغيرات (النوع الاجتماعي، والعمر، وسنوات الخبرة في العمل لدولي). وهذا يعني بأن المديرين بغض النظر عن (جنسهم، وأعمارهم، وسنوات خبرتهم) على حدّ سواء، لا يختلفون في تقييمهم حول أهمية المعرفة بالأعمال الدولية وأبعادها، ويمتلكون إدراكاً عالياً حول الأثر الذي تمارسه المعرفة بالأعمال الدولية وأبعادها على استراتيجيات التعاون والتنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

5- مناقشة نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الخامسة وفرضياتها الفرعية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، بين مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، تُعزى للمتغيرات الشخصية المتمثلة بـ(النوع الإجتماعي، والعمر، والمؤهل التعليمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي).

أ- أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى، بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، بين مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، تُعزى لمتغير النوع الإجتماعي. وهذا يعني بأن المديرين (ذكورا وإناثا) على حدٍ سواء، لا يختلفون في تقييمهم حول أهمية استراتيجيات التعاون الدولي وأبعادها، ويمتلكون إدراكاً واسعاً حول الدور الذي تلعبه استراتيجيات التعاون الدولي في خلق القدرة التنافسية على المستوى الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

ب- أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية، بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، بين مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، تُعزى لمتغير العمر. وهذا يعني بأن المديرين بغض النظر عن فئاتهم العمرية يمتلكون نفس الرؤى والتصورات حول أهمية استراتيجيات التعاون الدولي وأبعادها، ويمتلكون ثقافة واسعة حول الدور الذي تلعبه استراتيجيات التعاون الدولي في تعزيز الميزة التنافسية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

ج- أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة، بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، بين مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، تُعزى لمتغير المؤهل التعليمي. وهذا يعني بأن المديرين بغض النظر عن تحصيلهم العلمي لهم توجهاً واحداً ومتطابقاً حول أهمية استراتيجيات التعاون الدولي وأبعادها، ولديهم ثقافة متساوية حول الدور الذي تلعبه استراتيجيات التعاون الدولي في خلق الميزة التنافسية وتعزيزها في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

د- أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة، بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، بين مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، تُعزى لمتغير سنوات الخبرة. وهذا يعني بأن المديرين بغض النظر عن سنوات خبرتهم في العمل الدولي، متفقين في تقييمهم حول أهمية استراتيجيات التعاون الدولي وأبعادها، ويمتلكون ثقافة واسعة حول الدور الذي تلعبه استراتيجيات التعاون الدولي في خلق القدرة التنافسية على المستوى الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

هـ- أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة، بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، بين مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي. وهذا يعني بأن المديرين بغض النظر عن فئاتهم العمرية لا يختلفون في تصوراتهم حول أهمية استراتيجيات التعاون الدولي وأبعادها، ويمتلكون إدراكاً واسعاً حول الدور الذي تلعبه استراتيجيات التعاون الدولي في تعزيز الميزة التنافسية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

و- وفي ضوء النتائج السابقة، فقد أسفرت نتائج اختبار الفرضية الرئيسة الخامسة، بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، بين مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، تُعزى للمتغيرات الشخصية المتمثلة بـ(النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل التعليمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي). وهذا يعني بأن المديرين بغض النظر عن (جنسهم، وأعمارهم، ومؤهلاتهم التعليمية، وسنوات خبرتهم، ومسمياتهم الوظيفية) على حدٍ سواء، لا يختلفون في تقييمهم حول أهمية استراتيجيات التعاون الدولي وأبعادها، ويمتلكون إدراكاً واضحاً حول الدور الذي تلعبه استراتيجيات التعاون الدولي في خلق القدرة التنافسية وتعزيزها على المستوى الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

6- مناقشة نتائج اختبار الفرضية الرئيسة السادسة وفرضياتها الفرعية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، بين مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، تُعزى للمتغيرات الشخصية المتمثلة بـ(النوع الاجتماعي، والعمر، والمؤهل التعليمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي).

أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى، بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، بين مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، وتحديدًا حول بُعد (استراتيجية تنويع جودة الإنتاج)، تُعزى لمتغير النوع الاجتماعي، ولصالح الإناث. وقد يُعزى هذا الاختلاف بين متوسطات التقييم، إلى أنّ المديرين من (الإناث) لديهم تصور واضح حول أهمية هذا البعد يجعلهن يتفوقن على أقرانهن من الذكور.

من جانب آخر، توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية حول بُعد (استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة)، تُعزى لمتغير النوع الاجتماعي، ولصالح الذكور. وقد يُعزى هذا الاختلاف بين متوسطات التقييم، إلى أنّ المديرين من (الذكور) يمتلكون ثقافة أوسع حول أهمية هذا البعد تجعلهم يتفوقون على الإناث.

ب- أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية، بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، بين مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، وتحديدًا حول بُعد (استراتيجية تنويع جودة الإنتاج)، تُعزى لمتغير العمر، ولصالح الفئة العمرية (45 سنة فأكثر). وقد يُعزى هذا الاختلاف بين متوسطات التقييم، إلى أنّ المديرين ضمن هذه الفئة العمرية يتمتعون بجانب معرفي واسع وإطلاع كبير يجعلهم يتفوقون على أقرانهم من الفئات العمرية الأخرى، وتساعدهم على الاهتمام باستراتيجيات التنافس الدولي في الشركات المذكورة مقارنة بزملائهم ممن هم أقل عمراً.

ج- أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة، بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، بين مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي وتحديدًا حول بُعد (استراتيجية تنويع جودة الإنتاج)، تُعزى لمتغير المؤهل التعليمي، ولصالح المديرين ممن هم من حملة شهادة (الدكتوراه). وقد يُعزى هذا الاختلاف بين متوسطات التقييم، إلى أنّ المديرين من حملة شهادة (الدكتوراه) يمتلكون ثقافة واسعة وإدراك عالي يجعلهم يتفوقون على أقرانهم من الفئات الأخرى، وتمكنهم من الاهتمام باستراتيجيات التنافس الدولي في الشركات المذكورة مقارنة بزملائهم ممن هم أقل تحصيلًا دراسيًا.

د- أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة، بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، بين مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، تُعزى لمتغير سنوات الخبرة في العمل الدولي. وهذا يعني بأن المديرين بغض النظر عن سنوات خبرتهم في العمل الدولي، لا يختلفون في تقييمهم وتصوراتهم حول أهمية استراتيجيات التنافس الدولي وأبعادها، ويتمتعون بثقافة وإدراك عاليين حول الدور الذي تلعبه استراتيجيات التنافس الدولي في تحقيق التفوق التنافسي على المستوى الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

هـ- أظهرت نتائج اختبار الفرضية الفرعية الخامسة، بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، بين مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي وتحديدًا حول بُعد (استراتيجية تنوع جودة الإنتاج)، تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي، ولصالح المديرين ممن هم في الموقع الوظيفي (مدير عام). وقد يُعزى هذا الاختلاف بين متوسطات التقييم، إلى أنّ المديرين ضمن هذه الفئة يتمتعون بجانب معرفي واسع يجعلهم يتفوقون على أقرانهم من الفئات الأخرى، وتمكنهم من الاهتمام باستراتيجيات التنافس الدولي في الشركات المذكورة مقارنة بزملائهم ممن هم أقل منهم في المواقع الوظيفية الأخرى.

و- وفي ضوء النتائج السابقة، فقد أسفرت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية السادسة، بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ($\alpha = 0.05$)، بين مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي وتحديدًا حول البعدين (استراتيجية تنوع جودة الإنتاج، واستراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة)، تُعزى إلى متغير النوع الاجتماعي ولصالح الإناث بالنسبة للبعد الأول، ولصالح الذكور بالنسبة للبعد الثاني، وإلى متغير العمر ولصالح الفئة العمرية (45 سنة فأكثر)، وإلى متغير المؤهل التعليمي ولصالح المديرين ممن هم من حملة شهادة (الدكتوراه)، وإلى متغير المسمى الوظيفي، ولصالح المديرين ممن هم في الموقع الوظيفي (مدير عام).

في حين لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، تُعزى إلى متغير (سنوات الخبرة في العمل لدولي). وهذا يعني بأن المديرين بغض النظر عن (سنوات خبرتهم) على حدٍ سواء، لا يختلفون في تقييمهم حول أهمية استراتيجيات التنافس الدولي وأبعادها، ويتمتعون بإدراك عالٍ حول الدور الذي تمارسه استراتيجيات التنافس الدولي في تحقيق التفوق التنافسي على المستوى الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

وتأسيساً على ما تقدم، يستنتج ما يأتي:

يمكن تلخيص نتائج اختبار فرضيات الدراسة كما هو موضح في الجدول (1-5) الآتي:

الجدول (1-5): ملخص نتائج اختبار فرضيات الدراسة

نتيجة الاختبار	القرار	الفرضية	ت
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية	رفض الفرضية العدمية (H_{01})	الرئيسية الأولى	الأولى
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية	رفض الفرضية العدمية (H_{02})	الرئيسية الثانية	الثانية
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية	رفض الفرضية العدمية (H_{021})	الفرعية الأولى	1
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية	رفض الفرضية العدمية (H_{022})	الفرعية الثانية	2
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية	رفض الفرضية العدمية (H_{03})	الرئيسية الثالثة	الثالثة
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية	رفض الفرضية العدمية (H_{031})	الفرعية الأولى	1
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية	رفض الفرضية العدمية (H_{032})	الفرعية الثانية	2
يوجد أثر ذو دلالة إحصائية	رفض الفرضية العدمية (H_{033})	الفرعية الثالثة	3
توجد فروق ذات دلالة إحصائية	رفض الفرضية العدمية (H_{04})	الرئيسية الرابعة	الرابعة
لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية	قبول الفرضية العدمية (H_{041})	الفرعية الأولى	1
لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية	قبول الفرضية العدمية (H_{042})	الفرعية الثانية	2
توجد فروق ذات دلالة إحصائية	رفض الفرضية العدمية (H_{041})	الفرعية الثالثة	3

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية	قبول الفرضية العدمية (H ₀₄₁)	الفرعية الرابعة	4
توجد فروق ذات دلالة إحصائية	رفض الفرضية العدمية (H ₀₄₂)	الفرعية الخامسة	5
لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية	قبول الفرضية العدمية (H ₀₅)	الرئيسية الخامسة	الخامسة
لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية	قبول الفرضية العدمية (H ₀₅₁)	الفرعية الأولى	1
لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية	قبول الفرضية العدمية (H ₀₅₂)	الفرعية الثانية	2
لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية	قبول الفرضية العدمية (H ₀₅₃)	الفرعية الثالثة	3
لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية	قبول الفرضية العدمية (H ₀₅₄)	الفرعية الرابعة	4
لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية	قبول الفرضية العدمية (H ₀₅₅)	الفرعية الخامسة	5
توجد فروق ذات دلالة إحصائية	رفض الفرضية العدمية (H ₀₆)	الرئيسية السادسة	السادسة
توجد فروق ذات دلالة إحصائية	رفض الفرضية العدمية (H ₀₆₁)	الفرعية الأولى	1
توجد فروق ذات دلالة إحصائية	رفض الفرضية العدمية (H ₀₆₂)	الفرعية الثانية	2
توجد فروق ذات دلالة إحصائية	رفض الفرضية العدمية (H ₀₆₃)	الفرعية الثالثة	3
لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية	قبول الفرضية العدمية (H ₀₆₄)	الفرعية الرابعة	4
توجد فروق ذات دلالة إحصائية	رفض الفرضية العدمية (H ₀₆₅)	الفرعية الخامسة	5

يستنتج من ملخص نتائج الاختبارات المبينة في الجدول (5-1)، ما يأتي:

- 1- بالنسبة لفرضية التأثير الرئيسية الأولى، أن هناك تأثيراً للمعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون والتنافس في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.
- 2- أما بالنسبة لفرضية التأثير الرئيسية الثانية، أن هناك تأثيراً للمعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.
- 3- وبالنسبة لفرضية التأثير الرئيسية الثالثة، أن هناك تأثيراً للمعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

4- أما فيما يتعلق بفرضية الفروق الرئيسية الرابعة، فإنه توجد فروق بين مستوى اهتمام المديرين بالمعرفة بالأعمال الدولية في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، تُعزى للمتغيرات الشخصية المتمثلة بـ(المؤهل التعليمي، والمسمى الوظيفي) فقط.

5- أما بالنسبة لفرضية الفروق الرئيسية الخامسة، فإنه لا توجد فروق بين مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التعاون الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، تُعزى للمتغيرات الشخصية المتمثلة بـ(النوع الإجتماعي، والعمر، والمؤهل التعليمي، وسنوات الخبرة، والمسمى الوظيفي) فقط.

6- وبالنسبة لفرضية الفروق الرئيسية السادسة، فإنه توجد فروق بين مستوى اهتمام المديرين باستراتيجيات التنافس الدولي في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، تُعزى للمتغيرات الشخصية المتمثلة بـ(النوع الإجتماعي، والعمر، والمؤهل التعليمي، والمسمى الوظيفي).

3-5: التوصيات:

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها هذه الدراسة، يوصي الباحث بعدد من التوصيات لكل من الشركات المبحوثة في قطاع الصناعات الدوائية ذات النطاق الدولي وكذلك للباحثين في مجال الأعمال الدولية والتخطيط الإستراتيجي.

1-3-5: التوصيات الخاصة بقطاع شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي

1- التأكيد على ضرورة استخدام وتوظيف المعرفة بالأعمال الدولية بشكل علمي منهجي في اختيار استراتيجيات التعاون والتنافس دولياً.

2- ضرورة اهتمام إدارة شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، بـ(المعرفة بالموردين الحاليين والمحتملين، والمعرفة بالزبائن الحاليين والمحتملين)، أسوةً بأبعاد المعرفة بالأعمال الدولية، نظراً لحصولهما على المراتب الأخيرة (السادسة والسابعة) على الترتيب، على سلم إدراك أفراد عينة الدراسة وتصوراتهم لهذين البعدين في الشركات المذكورة من خلال زيادة الإدراك والوعي لدى المديرين العاملين بأهمية المعرفة بالزبائن في توجيه الحملات الترويجية وتحديد القطاعات السوقية المستهدفة وكذلك تحديد الفئات السعرية للمنتجات بما يتناسب وسلوك الزبائن الشرائي وتصوراتهم حول المنتجات، وقدرتهم الشرائية، كما ويجب زيادة اهتمام المديرين بالمعرفة بالموردين وبيان أهميتها في جودة وتكلفة المنتجات في سلسلة أنشطة التوريد. من خلال تنظيم دورات تدريبية مختصة في مجال المعرفة بالأعمال الدولية.

3- ضرورة قيام شركات صناعة الأدوية بتعزيز وتركيز إهتمام وإدراك المديرين العاملين للمعرفة (بالشركاء، والظروف الاقتصادية، والظروف القانونية، والظروف التكنولوجية) في الاسواق الدولية لما لها من أثر على استراتيجيات التعاون والتنافس الدولي.

4- العمل على إذكاء وتعميق الوعي لدى المديرين عن بعض فقرات الأبعاد تتمثل بالفقرتين (الفقرة (3)، والفقرة (21)) ضمن البعدين (بعد المعرفة بالزبائن الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية، وبعد المعرفة بالمنافسين الحاليين والمحتملين في الأسواق الدولية) على التوالي، لحصولهما على درجة تقييم (متوسطة) من وجهة نظر المديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

5- بناء قواعد بيانات خاصة بالشركة تحتوي على بيانات عن أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية تستخدم كمرجع من قبل المديرين عند اتخاذ قرارات استراتيجية تتعلق بالأسواق الدولية.

6- دعم إدارة شركات صناعة الأدوية للتوجه نحو ربط المعرفة بالأعمال الدولية باستراتيجيات التعاون والتنافس الدولية.

7- توصي الدراسة بضرورة اهتمام شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي بالبعدين (استراتيجية التحالفات التعاقدية، واستراتيجية الابتكار الجذري للمنتج) ضمن استراتيجيات التعاون والتنافس الدولي، وذلك لحصولهما على المراتب الأخيرة على مستوى تقييم هذين البعدين من قبل المديرين والعاملين في الشركات المذكورة. من خلال التركيز على المزايا المتحققة من التحالفات التعاقدية والمتمثلة بإنخفاض التكاليف والسيطرة على الموارد الاستراتيجية للشركات، وكذلك لأبد من قيام الشركات بتكثيف جهود البحث والتطوير والعمل على تطوير البنية التحتية التكنولوجية لديها والذي بدوره يمكنها من إنتاج منتجاتٍ جديدةٍ جذرياً تتميز فيها عن المنافسين.

8- ضرورة إذكاء وتعميق الوعي لدى المديرين عن بعض فقرات الأبعاد تتمثل بالفقرتين (الفقرة (48)، والفقرة (60)) ضمن البعدين (بعد استراتيجية التحالفات التعاقدية، وبعد استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج) على التوالي، لحصولهما على درجة تقييم (منخفضة) من وجهة نظر المديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي.

9- ضرورة عقد دورات تدريبية للمديرين في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، تتناول هذه الدورات المفاهيم الحديثة عن المعرفة بالأعمال الدولية وأبعادها، لما لها من أثر كبير على استراتيجيات التعاون والتنافس في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي، نظراً لعدم وجود أثر لبعض أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية كما توصلت إليه نتائج الدراسة.

2-3-5: التوصيات المتعلقة بالدراسات المستقبلية

1- تقترح الدراسة إجراء دراسات مستقبلية تتناول متغيراتٍ أخرى تتعلق بأبعاد المعرفة بالأعمال الدولية، تختلف عن المتغيرات التي تناولتها الدراسة الحالية مثل (المعرفة بالبيئة الإجتماعية والثقافية، والمعرفة بالبيئة السياسية، والمعرفة بالأساليب الإدارية، والمعرفة بالبيئة الإجتماعية للمنظمة، والمعرفة بمهارات وقدرات الموظفين لدى الشركاء)، وقياس أثرها على استراتيجيات التعاون والتنافس الدولي.

2- إجراء دراسات مستقبلية تتناول متغيرات المعرفة بالأعمال الدولية وقياس أثرها على استراتيجيات التعاون والتنافس في تحقيق الميزة التنافسية أو التفوق التنافسي.

3- إجراء دراسات مستقبلية تتناول دور المعرفة بالأعمال الدولية في استراتيجيات النمو في الأسواق الدولية.

٤- اختبار فرضيات الدراسة وأهمودجها في قطاعات الأعمال الأخرى مثل قطاع الاتصالات، وقطاع تكنولوجيا المعلومات، وقطاع الفنادق، وقطاع البنوك، وقطاع الطيران ذات النطاق الدولي.

قائمة المراجع والملاحق:

1- المراجع باللغة العربية:

بني هاني، جهاد، عبد الهادي، توفيق، (٢٠١١). إتجاهات مديري شركات تكنولوجيا المعلومات في الأردن نحو أشكال التحالفات الإستراتيجية، والعوامل المؤثرة فيها، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، م٧، عدد(٤)، عمان، ص ص ٥٧٧-٥٩٣.

حجازي ، هيثم (2005). قياس أثر إدراك إدارة المعرفة في توظيفها لدى المنظمات الاردنية: دراسة تحليلية مقارنة بين القطاعين العام و الخاص باتجاه بناء أتمودج لتوظيف إدارة المعرفة ، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا.

الخفاجي، نعمة عباس (2010). الإدارة الإستراتيجية: المدخل المداخل والمفاهيم والعمليات، ط2 ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ،عمان: الأردن.

رامز ، واثق (2004).عولمة الاستراتيجية التسويقية للشركات الأردنية في الأسواق الدولية، مجلة جامعة الملك سعود، م١٦، العلوم الإدارية(٢)، ص ص ١٨٣-٢٢٩، الرياض.

سليمان ،محمود(2007).مدى توافق نظم المعلومات الإدارية مع استراتيجيات الأعمال التنافسية و أثره على الأداء المؤسسي، أطروحة دكتوراه غير منشورة ،جامعة عمان العربية للدراسات العليا.

العمرى ، غسان(2004) ، "الاستخدام المشترك لتكنولوجيا المعلومات و إدارة المعرفة لتحقيق قيمة عالية لأعمال البنوك التجارية الأردنية" ، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، جامعة عمان العربية للدراسات العليا.

محاسنه ، "محمد سلطان" (2007). تكنولوجيا قواعد البيانات و أثرها في اختيار الإستراتيجية التنافسية لشركات الدواء الأردنية، أطروحة دكتوراه غير منشورة ،جامعة عمان العربية للدراسات العليا.

Akhter, S., and Robles, F., (2006) "Leveraging internal competency and managing environmental uncertainty, propensity to collaborate in international markets", *International marketing review*, 23(1), pp98-115.

Altinay, L., and Wang, C., (2006) "The role of prior knowledge in international franchise partner recruitment", *International Journal of service industry management*, 17(5), pp430-443.

Ambrosini, V., Collier, N., and Jenkins, M., (2009) "A configurational approach to the dynamics of firm level knowledge", *Journal of Strategy and Management*, 2(1), pp 4-30.

Assudani, R., (2005) "Catching the chameleon: understanding the elusive term knowledge", *Journal of knowledge management*, 9(2), pp31-44.

Astley, W., (1984) "Toward an appreciation of collective strategy", *Academy of management review*, 9(3), pp526-535.

Athanassion, N., and Nigh, D., (2000) "Internationalization, tacit knowledge and the top management teams of MNCs", *Journal of International business studies*, 31(3), pp471-487.

Autio, E., Sapienza, H., and Almeida, J., (2002) "Effects of age at entry, knowledge intensity, and imitability on International growth", *Academy of management Journal*, 43(5), pp909-924.

Aziz, N., and Sparrow, J., (2011) "Patterns of gaining and sharing of knowledge about customers: a study of an express parcel delivery company", *Journal of knowledge management resources and practice*, 9, pp29-47.

Bai, Y., and Obrien, G., (2008) "The strategic motives behind firm's engagement in cooperative research and development", *Journal of modeling in management*, 3(2), pp162-181.

Barney, J., *Gaining and sustaining competitive advantage*, Massachusetts, MA: Addison-wesley publishing company, 1997.

Blackmore, J., and Kendrick, T., (2002) "Ten things you really need to know about your competitors", *Management services*, 46(7), pp16-18.

Blomstermo, A., Eriksson, K., and Sharma, D., (2004) "Domestic activity and knowledge development in the internationalization process of firms", *Journal of international entrepreneurship*, 2(3), pp239-258.

Boateng, A., and Glaister, K., (2003) "Strategic motives for international joint venture formation in Ghana", *Management international review*, 43(2), pp107-128.

Boddewyn, J., Toyne, B., and Martinez, Z., (2004) "The meanings of international management", *Management international review*, 44(2), pp195-212.

Brandenburger, A., and Stuart, H., (1996) "Value based business strategy", *Journal of economics and management strategy*, 5(1), pp5-24.

Brouthers, K., and Brouthers, L., (2001) "Explaining the national cultural distance paradox", *Journal of international business studies*, 32(1), pp177-189.

Brouthers, K., Brouthers, L., and Werner, S., (2002) "Industrial sector, perceived environmental uncertainty and entry mode strategy", *Journal of business research*, 55, pp495-507.

Buckley, P., and Casson, M., (1996) "An economic model of international joint venture strategy", *Journal of international business studies*, 27(5), pp849-876.

Clarke, A., and Fuller, M., (2010) "Collaborative strategic management: strategy formulation and implementation by multi-organizational cross-sector social partnerships", *Journal of business ethics*, 94, pp85-101.

Colombo, M., (2003) "Alliance form: a test of the contractual and competence perspectives", *Strategic management Journal*, 24(12), pp1209-1229.

Comino, S., Mariel, P., and Sandonis, J., (2007) "Joint ventures versus contractual agreements: an empirical investigation", *Spanish economic review*, 9, pp159-175.

Daniels, J., Radebaugh, L., and Sullivan, D., (2009) *International business: Environments and operations*, 12ed, Upper saddle river, NJ: Pearson prentice Hall.

Das, T., and Teng, B., (2000) "A resource-based theory of strategic alliances", *Journal of management*, 26(1), pp31-61.

Davenport, T., and Prusak, L., (1998) *Working knowledge: How organizations manage what they know*, Harvard business school press, Boston.

Deresky, H., (2000) *International management: Managing across borders and cultures*, 3rd ed, Upper saddle river, NJ: Prentice Hall, Inc.

Eden, L., Dai, L., and Li, D., (2010) "International business, International management, and International strategy", *Journal of international studies of management and organization*, 40(4), pp54-68.

Eden, L., (2008) "Letter from the editor-in-chief", *Journal of international business studies*, 39, pp1-7.

Elo, M., (2009) "International expansion through joint venture: Situations and strategies from a network perspective", 25th IMP conference, Marseille, pp1-9.

El-Quqa, O., Hasan, F., Sarma, R., and Rout, B., (2007) *Jordan Pharmaceutical sector*, Global investment house KSCC, pp1-108.

Eriksson, K., Johanson, J., Majkg, A., and Sharma, D., (1997) "Experiential knowledge and Costs in the internationalization process", *Journal of international business studies*, 28(2), pp337-360.

Fahey, L., and Prusak, L., (1998) "The eleven deadliest sins of knowledge management", *California management review*, 40(3), pp265-276.

Fernhaber, S., Mcdougall-covin, P., and Shepherd, D., (2009) "International entrepreneurship: Leveraging internal and external knowledge sources", *Strategic entrepreneurship Journal*, 3, pp297-320.

Flaherty, M., (1986) *Coordinating international manufacturing and technology in M.E porter, Competition in global industries*, Harvard business school press, Boston.

Freeze, R., and Kulkarni, U., (2007) " Knowledge management capability: defining knowledge assets", *Journal of knowledge management*, 11(6), pp94-109.

Fuming, J., (2006) "The determinants of the effectiveness of foreign direct investment in China: An empirical study of joint and sole ventures", *International Journal of management*, 23(4), pp891-908.

Gao, F., Li, M., and Clarke, S., (2008) "Knowledge, management, and knowledge management in business operations", *Journal of knowledge management*, 12(2), pp3-17.

Gebert, H., Geib, M., Kolbe, L., and Brenner, W., (2003), "Knowledge-enabled customer relationship management: integrating customer relationship management and knowledge management concepts", *Journal of knowledge management*, 7(5), pp107-123.

Gokmen, A., and Hamsioglu, A., (2011) "Tacit knowledge and its correlation to innovation and performance in obtaining competitive advantage: a study in a business operating in the textile industry", *International Journal of economic and administrative studies*, 4(7), pp19-35.

Harrigan, K., (1988) "Joint ventures and competitive strategy", *Strategic management Journal*, 9(2), pp141-158.

Hass, M., (2010) "The Double-Edged Swords of Autonomy and External Knowledge: Analyzing Team Effectiveness in a Multinational Organization", *Academy of Management Journal*, 53(5), pp989-1008.

Hennart, J.F., and Reddy, S., (1997) *The choice between mergers/acquisitions and joint ventures: The case of Japanese investors in the United States.*

Henry, S., (2007) "Strategic objectives and financial performance of cooperative ventures", *Allied academies international conference*, 12(2), pp45-52.

Herrmann, A., (2008a) "Choosing and Successfully Sustaining Competitive Strategies in the European Pharmaceutical Industry", *MPIFG Discussion Paper*, ISSN 1864-4325.

Herrmann, A., (2008b) *One political economy, One competitive strategy? Comparing pharmaceutical firms in Germany, Italy, and the UK.* Oxford university press Inc, New York.

Herrmann, A., (2009) "On the choice and success of competitive strategies", *Competition and Change*, 13(1), pp3-28.

Hill, C., (2007) *International business competing in the global market place*, Irwin: McGraw Hill.

Hitt, M., and Ireland, R., (2005) *Strategic management: Competitiveness and globalization*, Thomson south-western, Mason, OH.

Hughes, S., (2000) *International collaboration as a strategy to gain competitive advantage in the automotive components supplier industry*, (Published dissertation), School of business and entrepreneurship, Nova southeastern university, UMI number: 3012837.

Huxham, C., (1993) "Pursuing collaborative advantage", *Journal of operational research society*, 44(6), pp599-611.

Javalgi, R., and Wright, R., (2003) "An international market entry model for pharmaceutical companies: A conceptual framework for strategic decisions", *International Journal of medical marketing*, 3(4), pp274-286.

Javernick, A., (2009) "Organizational learning during internationalization: acquiring local institutional knowledge", *Construction management and economics*, 27, pp783-797.

Javernick, A., Levitt, R., & Scott, R., (2008) "Managing knowledge for International Projects", Specialty Conference Leadership and management in construction, October 16-19 2008.

http://crgp.stanford.edu/publications/conference_papers/JavernickWill_Levitt_Scott_Mobilizing%20Knowledge.pdf

Johnson, G., Scholes, K., and Whittington, R., (2008) Exploring corporate strategy: Text and Cases. England: Prentice Hall, pearson education limited.

Johanson, J., and Vahlne, J., (1990) "The mechanism of Internationalization", International marketing Review, 7 (4), pp11-24.

Jung, S., Park, Y., Kim, D., & Kim, J., (2009) "The Demand for and Supply of International Business Knowledge (IBK): An Interdisciplinary Approach", International Journal of Business Research, 9(6), pp68-77.

Kaplan, K., and Norton, D., (2001) The strategy-focused organization, Harvard business school press, Boston.

Karaszewski, R., (2008) "The Influence of KM on Global Corporations' Competitiveness", Journal of Knowledge Management, 12(3), pp63-70.

Kauser, S., and Shaw, V., (2004) "The influence of behavioral and organizational characteristics on the success of international strategic alliances", *International marketing review*, 21(1), pp17-52.

Kedia, B., and Daniel, S., (2003) "US business needs for employees with international expertise", *proceeding for the needs for global challenges Conference at Duke University*, pp1-31.

Kirby, D., and Kaiser, S., (2003) "Joint ventures as an internationalization strategy for SMEs", *Small business economics*, 21, pp229-242.

Klijn, E., Reuer, J., Buckley, P., and Glaister, K., (2010) "Combinations of partner's joint venture formation motives", *European business review*, 22(6), pp576-590.

Knight, G., and Liesch, P., (2002) "Information internalization in internationalizing the firm", *Journal of business research*, 55, pp981-995.

Kumar, T., (2012) "Collaborative strategy- The way forward in alliances and joint ventures: a concept note", *The IUP Journal of business strategy*, IX(2), pp31-43.

Lee, Y., (2012) "A fuzzy analytic network process approach to determining prospective competitive strategy in China: a case study for multinational biotech pharmaceutical enterprises", *Journal of business economics and management*, 13(1), pp5-28.

Li, J., Poppo, L., & Zhou, K., (2010) "Relational Mechanisms, Formal Contracts, and Local Knowledge Acquisition by International Subsidiaries", *Strategic management Journal*, 31, pp349-370.

Li, L., Li, D., and Shi, W., (2011) "Internationalization, internalization and the performance of US biopharmaceutical SMEs", *The multinational business review*, 19(1), pp65-93.

Lilleoere, A., & Hansen, E., (2011) "Knowledge-Sharing enablers and barriers in Pharmaceutical Research and Development", *Journal of knowledge management*, 15(1), pp53-70.

Lord, M., and Ranft, A., (2000) "Organizational learning about new international markets: Exploring the internal transfer of local market knowledge", *Journal of international business studies*, 31(4), pp573-589.

Massingham, P., (2004) "Linking business level strategy with activities and knowledge resources", *Journal of knowledge management*, 8(6), pp50-62.

McCall, H., Arnold, V., and Sutton, S., (2008) "Use of knowledge management system and the impact on the acquisition of explicit knowledge ", *Journal of information systems*, 22(2), pp77-101.

McGee, J., and Thomas, H., (2007) "Knowledge as a lens on the jigsaw puzzle of strategy", *Journal of management decision*, 45(3), pp539-563.

Miller, K., (1992) "A framework for integrated risk management in international business", *Journal of international business studies*, 23(2), pp311-331.

Mintzberg, H., (1987) "The strategy concept I: Five Ps for strategy", *California management review*, pp11-24.

Moon, H., and Kwon, D., (2010) "Entry mode choice between wholly-owned subsidiary and joint venture: A case study of the automotive industry in India", *International Journal of performability engineering*, 6(6), pp605-614.

Morgan, N., Zou, S., Vorhies, D., and Katsikeas, C., (2003) "Experiential and informational knowledge, architectural marketing capabilities, and the adaptive performance of export ventures: A cross-national study", *Decision sciences*, 34(2), pp287-321.

Musteen, M., and Datta, D., (2011) "Learning about foreign markets: a study of Czech SMEs", *Journal of international entrepreneurship*, 9, pp91-109.

Musteen, M., (2006) "The role of international networks and foreign market knowledge in the internationalization of Czech entrepreneurial ventures", Published PHD thesis, University of Kansas.

Nonaka, I., (2007) "The knowledge creating company", *Harvard business review*, July-August, pp162-172.

Park, B., (2010) "What Matters to Managerial Knowledge Acquisition in International Joint Venture? High Knowledge Acquires versus Low knowledge acquires", *Asia Pacific Journal of Management*, 27: pp55-79.

Pathania-Jain, G., (2001) "Global parents, local partners: A value chain analysis of collaborative strategies of media firms in India", *The Journal of media economics*, 14(3), pp169-187.

Porter, M., (1996) "What is strategy?", Harvard business review, pp61-78, reprint number: 96608.

Porter, M., and Fuller, M., (1986) Coalitions and global strategy, Harvard business school press.

Prasad, A., (2006) "Market entry decisions: Success and failure factors in international business", Journal of management research, 6(3), pp137-144.

Ritter, T., and Gemunden, H., (2004) "The impact of a company's business strategy on its technological competence, network competence and innovation success", Journal of business research, 57, pp548-556.

Robson, M., Leonidon, L., and Katsikeas, C., (2002) "Factors influencing international joint venture performance: Theoretical perspectives, assessment, and future directions", Management international review, 42(4), pp385-418.

Rowley, J., (2002) "Eight questions for customer knowledge management in e-business", Journal of knowledge management, 6(5), pp500-511.

Roy, J., and Oliver, C., (2009) "International joint venture partner selection: The role of the host-country legal environment", Journal of international business studies, 40, pp779-801.

Sakarya, S., Eckman, M., and Hyllegard, K., (2007) "Market selection for international expansion, assessing opportunities in emerging markets", International marketing review, 24(2), pp208-238.

Schohl, J., (2004) Working together in the pharmaceutical, biotech and medical device industries: Contractual terms and conditions, Independent study at the Kellogg school of management, Northwestern University.

Simonet, D., (2002) "Licensing agreements in the pharmaceutical industry", Journal of medical marketing, 2(4), pp329-341.

Spence, M., and Crick, D., (2004) "Acquiring relevant knowledge for foreign market entry: the role of overseas trade missions", Strategic Change, 13(5), pp283-292.

Tallman, S., and Shenkar, O., (1994) "A managerial decision model of international cooperative venture formation", Journal of international business studies, 25(1), pp91-113.

Teece, D., (1998) "Capturing value from knowledge assets: The new economy, markets, for know-how, and intangible assets", California management review, 40(3), pp55-79.

Todeva, E., and Knoke, D., (2005) "Strategic alliances & models of collaboration", Management decision, 43(1), pp1-22.

Toyne, B., and Nigh, D., (1998) "A more expansive view of international business", Journal of international business studies, 29(4), pp863-876.

Tsang, E., (2002) "Acquiring knowledge by foreign partners from international joint venture in a transition economy: Learning-by-doing and learning Myopia", Strategic management Journal, 23(9), pp835-854.

Tsang, E., (2000) "Transaction cost and resource-base explanations of joint ventures: a comparison and synthesis", Organization studies, 21(1), pp215-242.

Wang, G., and Olsen, J., (2002) "Knowledge, performance, and exporter satisfaction: An exploratory study", *Journal of global marketing*, 15, pp39-64.

Wang, Y., (2007) "Managerial choice between equity joint ventures and contractual joint ventures in China: A critical test of transaction cost economics and resource-based view", *Asian business & management*, 6, pp355-375.

Wei, L., (2007) "Competitive Strategies of China's Pharmaceutical Industry", MBA Dissertation, University of the Thai Chamber of Commerce.<http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:http://library.utcc.ac.th/onlinethesis/onlinethesis/M0232135.pdf>

West, G., and Noel, T., (2009) "The impact of knowledge resources on new venture performance", *Journal of small business management*, 47(1), pp1-22.

Willcocks, L., Cullen, S., and Lacity, M., (2007) "The outsourcing enterprise-The CEO guide to selecting effective suppliers",www.outsourcingunit.org/publications/Selecting_Effective_Suppliers.pdf

Wittine, Z., (2012) "The use of information sources in international business-comparative analysis", *The business review, cambridge*, 19(2), pp210-215.

Yiu, D., and Makino, S., (2002) "The choice between joint venture and wholly owned subsidiary: An institutional perspective", *Organization science*, 13(6), pp667-683.

Yli-Renko, H., Autio, E., and Tontti, V., (2002) "Social capital, knowledge, and the international growth of technology-based new firms", *International business review*, 11, pp279-304.

Zahra, S., Ireland, R., and Hitt, M., (2000) "International expansion by new venture firms: International diversity, mode of market entry, technological learning, and performance", *Academy of management Journal*, 43(5), pp925-950.

Zekiri, J., and Angelova, B., (2011) "Factors that influence entry mode choice in foreign markets", *European Journal of social sciences*, 22(4), pp572-584.

Zhang, H., Shu, C., Jian, X., & Malter, A., (2010) "Managing Knowledge for Innovation: The Role of Cooperation, Competition, and Alliance Nationality", *Journal of International Marketing*, 18(4), pp74-94.

Zhou, K., and Li, C., (2012) "How knowledge affects radical innovation: Knowledge base, market knowledge acquisition, and internal knowledge sharing", *Strategic management Journal*, DOI: 10.1002/smj.

Zineldin, M., and Dodourova, M., (2005) "Motivation, achievements, and failure of strategic alliances: the case of Swedish auto-manufacturers in Russia", *European business review*, 17(5), pp460-470.

الملاحق:

ملحق رقم (1): المحكمون

- الأستاذ الدكتور محمد ابو صالح/ جامعة عمان العربية.
- الأستاذ الدكتور خضير كاظم حمود/ الجامعة الهاشمية.
- الأستاذ الدكتور فؤاد الشيخ سالم/ جامعة عمان العربية.
- الأستاذ الدكتور بشير البنا/ جامعة عمان العربية.
- الأستاذ الدكتور قحطان السامرائي/ جامعة عمان العربية.
- الدكتور صباح حميد/ جامعة عمان الاهلية.
- الدكتور غسان العمري/ جامعة عمان العربية.
- الدكتور محمد أبو يمن/ جامعة عمان العربية.
- الدكتور علي جبران/ جامعة عمان العربية.
- الدكتور فراس الشلبي/ جامعة البلقاء التطبيقية.
- الدكتور حمزة الشعار/ جامعة البلقاء التطبيقية.
- الدكتور أحمد علي صالح/ جامعة الزيتونة.
- الدكتور أسامة الحميدي/ شركة إنجلهارد ارزمينتال الشرق الأوسط.
- الدكتور مجدي الخليلي/ شركة نوفو الشرق الأوسط.

الملحق رقم (2): الإستبانة

تحية طيبة وبعد ،

يقوم الباحث بإجراء دراسة بعنوان : "أثر المعرفة بالأعمال الدولية على استراتيجيات التعاون و التنافس في شركات صناعة الأدوية ذات النطاق الدولي " وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الدكتوراه في الإدارة من جامعة عمان العربية.

والآراء التي يرغب الباحث في الحصول عليها تتعلق بوجهة نظركم حول العبارات التي تضمنتها الاستبانة ، لذا أرجو التكرم بالإجابة عن جميع عبارات الاستبانة، علماً بأن النتائج التي ستخلص إليها الدراسة متوقفة على مصداقية الإجابة عن العبارات ، وأية معلومات ستدلون بها ستعامل بسرية تامة ولأغراض البحث العلمي. شاكراً لكم حسن تعاونكم.

ملاحظات عامة : يرجى وضع علامة (✓) في الحقل الذي يمثل وجهة نظرك . كما يرجى الإجابة عن الأسئلة جميعها ؛ لأن ترك أي سؤال دون الإجابة يعني عدم صلاحية الاستبانة للتحليل . وباستطاعة الباحث الإجابة عن أسئلتكم واستفساراتكم الخاصة بالاستبانة من خلال الاتصال بالرقم 0776886633 أو البريد الإلكتروني emad_hassouneh@hotmail.com

الباحث

إشراف

عماد عاطف حسونه

الأستاذ الدكتور نعمة عباس الخفاجي

أولاً: البيانات الشخصية والوظيفية

يرجى التكرم بوضع إشارة (✓) أمام البيانات التي تنطبق عليك.

١- النوع الاجتماعي:

ذكر أنثى

٢- العمر:

من ٢٥ - أقل من ٣٠ سنة ٣٠- أقل من ٣٥ سنة ٣٥ - أقل من ٤٠ سنة ٤٠- أقل من ٤٥ سنة ٤٥ سنة فأكثر

٣- المؤهل التعليمي:

دبلوم متوسط بكالوريوس دبلوم عال ماجستير وراه

٤- عدد سنوات العمل في الشركة:

أقل من خمس سنوات ٥- أقل من ١٠ سنوات ١٠ - أقل من ١٥ سنة ١٥ سنة فأكثر

٥- الفترة الزمنية لشغل الوظيفة:

أقل من سنتين ٢ - أقل من ٤ سنوات ٤ - أقل من ٦ سنوات ٦ سنوات فأكثر

٦- عدد سنوات الخبرة في العمل الدولي:

أقل من ٣ سنوات ٣ - أقل من ٦ سنوات ٦ - أقل من ٩ سنوات ٩ سنوات فأكثر

الجزء الثاني: المعرفة بالأعمال الدولية

يرجى وضع علامة (√) تحت الإجابة التي تعكس مستوى إهتمام إدارة الشركة بالمعرفة بالأعمال الدولية.

العبارات	لا أتفق تماماً ١	لا أتفق ٢	محايد ٣	أتفق ٤	أتفق تماماً ٥
أولاً : المعرفة بالزبائن (الحاليين و المحتملين) في الأسواق الدولية					
٧ تهتم الشركة بمعرفة النمط الشرائي للزبائن الحاليين و التنبؤ عن الزبائن المحتملين من خلال تحليلات السلوك العلمية.					
٨ تحرص الشركة على معرفة النقص في حاجات الزبائن عن طريق المتابعة المستمرة.					
٩ تسعى الشركة لجمع المعلومات المتعلقة بتفضيلات الزبائن.					
١٠ تحرص الشركة على معرفة القوة الشرائية للزبائن وفقاً للمستوى العام للأسعار.					
١١ تعمل الشركة على تشخيص الفرص المتاحة للحصول على زبائن جدد.					
ثانياً: المعرفة بالموردين (الحاليين و المحتملين) في الأسواق الدولية					
١٢ تمتلك الشركة معرفة بعدد سنوات الخبرة التي عمل فيها المورد دولياً.					
١٣ تهتم الشركة بمعرفة الوضع المالي للموردين الدوليين.					
١٤ تحرص الشركة على تكوين قاعدة بيانات خاصة بها عن الموردين المحتملين.					
١٥ تعطي الشركة مسألة المعرفة بسمعة الموردين أهمية كبيرة.					
١٦ تحتفظ الشركة بمعلومات عن جدية التزام الموردين بمواعيد التسليم.					

					١٧	تحرص الشركة على معرفة مرونة المورد الدولي في الإستجابة للطلبات الآنية.
						العبارات
أُتفق تماماً ٥	أُتفق ٤	محايد ٣	لا أُتفق ٢	لا أُتفق تماماً ١		
						ثالثاً: المعرفة بالشركاء (الحاليين و المحتملين) في الأسواق الدولية
						١٨ يتوفر لدى الشركة معرفة عن الأهداف الاستراتيجية للشركاء.
						١٩ تهتم الشركة بمعرفة القدرات التكنولوجية للشركاء.
						٢٠ تحرص الشركة على معرفة عدد سنوات الخبرة التي يمتلكها الشركاء في الاسواق الدولية.
						٢١ تسعى الشركة لمعرفة إستعداد الشركاء لتقاسم مخاطر الأعمال المشتركة.
						٢٢ تهتم الشركة بمعرفة القدرات التسويقية للشركاء.
						٢٣ يتوفر لدى الشركة معرفة بقدرات الشركاء المالية.
						٢٤ تحرص الشركة على معرفة ما يمتلكه الشركاء من براءات إختراع.
						رابعاً: المعرفة بالمنافسين (الحاليين و المحتملين) في الأسواق الدولية
						٢٥ تحصل الشركة على معرفة بقدرات المنافسين الإنتاجية.
						٢٦ تمتلك الشركة معرفة بالمرونة السعرية عند المنافسين.
						٢٧ تهتم الشركة بمعرفة اسلوب استجابة المنافسين عند دخول شركات جديدة في الأسواق الدولية.
						٢٨ تسعى الشركة لمعرفة القدرات التسويقية للمنافسين.

					يتوفر لدى الشركة وعي بالحصة السوقية للمنافسين.	٢٩
					تحرص الشركة على معرفة قوة العلامات التجارية للمنافسين.	٣٠
					تمتلك الشركة معرفة بقدرات المنافسين التكنولوجية.	٣١
					العبارات	
أنفق تماما ٥	أنفق ٤	محايد ٣	لا أنفق ٢	لا أنفق تماما ١		
					خامساً: المعرفة بالوضع الإقتصادي في الاسواق الدولية	
					تهتم الشركة بمعرفة التقلبات بأسعار الصرف في الاسواق الدولية.	٣٢
					تتابع الشركة المعرفة بالتغير في معدل التضخم في الاسواق الدولية.	٣٣
					تمتلك الشركة معلومات عن نسبة الإنفاق العام على الجانب الدوائي صناعة و استهلاكاً في الاسواق الدولية.	٣٤
					تواكب الشركة المعرفة بمعدل النمو الإقتصادي في قطاع الصناعات الدوائية في الاسواق الدولية.	٣٥
					يتوفر لدى الشركة معرفة حول الخطط الإقتصادية للدولة في القطاع الصحي.	٣٦
					سادساً: المعرفة بالظروف القانونية في الاسواق الدولية	
					تحرص الشركة على معرفة المعوقات القانونية للتبادل التجاري في قطاع الصناعات الدوائية.	٣٧
					تتابع الشركة التغير في القوانين المحددة لأسعار المنتجات الدوائية دولياً.	٣٨
					تمتلك الشركة معرفة بقوانين تشجيع الإستثمار الأجنبي في الجانب الدوائي.	٣٩
					تحرص الشركة على معرفة القوانين المتعلقة بالرسوم الجمركية للمنتجات الدوائية في الاسواق الدولية.	٤٠
					تعمل الشركة على معرفة السياسة الضريبية الخاصة بالمنتجات الدوائية في الاسواق الدولية.	٤١

					تمتلك الشركة معرفة بتطبيق الأنظمة الرقابية المفروضة من قبل المؤسسة العامة للغذاء و الدواء باستمرار.	٤٢
لا أتفق تماماً ١	لا أتفق ٢	محايد ٣	أتفق ٤	أتفق تماماً ٥	العبارات	
					سابعاً: المعرفة بالظروف التكنولوجية في الاسواق الدولية	
					تهتم الشركة بمواكبة التطور بنظم التصنيع في القطاع الدوائي الدولي.	٤٣
					تمتلك الشركة معلومات الكترونية حول توافر الخبراء ذوي الجدارات المتميزة في الاسواق الدولية.	٤٤
					تتابع الشركة معرفة التطور التكنولوجي في الخدمات اللوجستية الدولية.	٤٥
					تستخدم الشركة المعرفة الالكترونية لرصد براءات الاختراع من مراكز البحوث الدولية المتخصصة.	٤٦
					تتعاون الشركة إفتراضياً مع عدد من مراكز البحوث الدوائية العالمية.	٤٧

الجزء الثالث: استراتيجيات التعاون الدولي (استراتيجية المشاريع المشتركة، استراتيجية التحالفات التعاقدية) و استراتيجيات التنافس الدولي (استراتيجية الإبتكار الجذري للمنتج، استراتيجية تنويع جودة الإنتاج، استراتيجية الإنتاج بتكلفة منخفضة).

لا أتفق تماماً ١	لا أتفق ٢	محايد ٣	أتفق ٤	أتفق تماماً ٥	العبارات	
					استراتيجيات التعاون الدولي	
					يرجى وضع علامة (√) على الاجابة التي تعكس مدى اعتماد الشركة على استراتيجيات التعاون الدولي.	
					أولاً: استراتيجية المشاريع المشتركة	
					تمكن استراتيجية المشاريع المشتركة الشركة الاستفادة من القدرات الفنية للشريك.	٤٨

					تتبنى الشركة استراتيجية المشاريع المشتركة لغرض استثمار الفرص السوقية الدولية.	٤٩
					تعتمد الشركة على استراتيجية المشاريع المشتركة بهدف تقليل مخاطر الاعمال الدولية.	٥٠
					تحقق استراتيجية المشاريع المشتركة للشركة إمكانية الاستفادة من القدرات التسويقية للشريك.	٥١
					تستخدم الشركة الموارد التكميلية لأغراض تحقيق ميزات تنافسية من المشاريع المشتركة.	٥٢
					تتبنى الشركة استراتيجية المشاريع المشتركة لغرض الاستفادة من القدرات المالية للشريك.	٥٣
ثانياً: استراتيجية التحالفات التعاقدية:						
					تختار الشركة التحالفات التعاقدية لتفادي مخاطر الاختلاف الثقافي في الاسواق الدولية.	٥٤
					تحدد الشركة مجالات التعاون مع الشركات الحليفة على أساس قدراتها.	٥٥
					تفكر الشركة بالتحالفات التعاقدية كنافذة لتخفيف مخاطر الاستثمار الخارجي.	٥٦
					تدخل الشركة في تحالفات تعاقدية لضمان سرعة النفاذ الى الاسواق الجديدة دولياً.	٥٧
					تفكر الشركة بالتحالفات التعاقدية عندما تكون الموارد محمية بموجب القانون (مثل براءة إختراع).	٥٨
					تمكن التحالفات التعاقدية الشركة من تخفيف مخاطر التقلبات الاقتصادية.	٥٩
					تهيأ التحالفات التعاقدية فرصة الاستفادة من خبرات الشركاء الدوليين.	٦٠

أنفق تماما ٥	أنفق ٤	محايد ٣	لا أنفق ٢	لا أنفق تماما ١	العبارات	
استراتيجيات التنافس الدولي						
يرجى وضع علامة (√) على الاجابة التي تعكس مدى اعتماد الشركة على استراتيجيات التنافس الدولي.						
أولاً: استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج						
					٦١	تنتج الشركة منتجات ذات قيمة يصعب تقليدها من المنافسين الدوليين.
					٦٢	تلتزم الشركة بإنتاج منتجات مبتكرة تتفق مع المعايير الصحية المعتمدة في الاسواق الدولية.
					٦٣	تفكر الشركة باستراتيجية الابتكار الجذري للمنتج كخيار إستباقي عندما تظهر فرص جديدة في الاسواق الدولية.
					٦٤	يساهم اعتماد الشركة لاستراتيجية الابتكار الجذري للمنتج على مواكبة ما هو جديد من ابتكارات في الصناعات الدوائية الدولية.
					٦٥	يحقق اعتماد الشركة على استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج زيادة في العائد على الاستثمار.
					٦٦	تمتلك الشركة بنى تحتية تكنولوجية تمكنها من اعتماد استراتيجية الابتكار الجذري للمنتج.
ثانياً: استراتيجية تنويع جودة الانتاج						
					٦٧	تنوع الشركة منتجاتها بناء على معرفة حاجات الزبائن.
					٦٨	تستخدم الشركة استراتيجية تنويع جودة الانتاج لزيادة الحصة السوقية.
					٦٩	تنوع الشركة منتجاتها لغرض المحافظة على الموقع التنافسي.
أنفق تماما ٥	أنفق ٤	محايد ٣	لا أنفق ٢	لا أنفق تماما ١	العبارات	

					٧٠	تضيف الشركة قيمة الى عمليات الانتاج من خلال إمدادها بمواد أولية ذات جودة عالية.
					٧١	يعتمد تحسين فاعلية منتجات الشركة على خيار تنوع جودة الانتاج.
					٧٢	تساهم برامج التحسين المستمر في تنفيذ خيار تنوع جودة الإنتاج.
					٧٣	تستخدم الشركة برامج الرقابة على الجودة لتخفيض نسب المعيب في منتجاتها.
ثالثاً: استراتيجية الانتاج بتكلفة منخفضة						
					٧٤	يساهم اعتماد الشركة لاستراتيجية الانتاج بتكلفة منخفضة في تجنب فترات الانتظار اللازمة للحصول على نتائج البحث و التطوير.
					٧٥	تبنى خيار التكلفة المنخفضة يدفع الشركة للحصول على مستلزمات الإنتاج بأدنى كلفة ممكنة.
					٧٦	تستثمر الشركة منحى الخبرة لتخفيض كلفة الانتاج.
					٧٧	تلجأ الشركة لخيار الإنتاج بتكلفة منخفضة كخيار انساني لخدمة ذوات الدخل المنخفضة.
					٧٨	تعتمد الشركة على نتائج أبحاث شركات منافسة لتخفيض تكاليف الإنتاج.
					٧٩	تعتمد الشركة خيار الانتاج بتكلفة منخفضة لزيادة الحصة السوقية.
					٨٠	توفر الشركة تكاليف البحث و التطوير باعتمادها على دراسات و أبحاث شركات أخرى.

الملحق رقم (٣): الشركات الأعضاء في الجمعية الأردنية للصناعات الدوائية

الرقم	إسم الشركة	سنة التأسيس	رأس المال الأساسي (مليون دينار)	عدد العاملين
١	الشركة العربية لصناعة الأدوية	1962	20.0	856
٢	دار الدواء للتطوير والاستثمار	1957	20.0	786
٣	شركة أدوية الحكمة	1977	29.8	1004
٤	الشركة الأردنية لإنتاج الأدوية	1978	20.0	478
٥	المركز العربي للصناعات الدوائية والكيميائية	1983	5.0	260
٦	الشركة المتحدة لصناعة الأدوية	1989	3.0	382
٧	شركة الحياة للصناعات الدوائية	1993	9.5	166
٨	شركة فيلادلفيا للصناعات الدوائية	1993	1.2	64
٩	شركة الشرق الأوسط للصناعات الدوائية	1993	15.0	312
١٠	الشركة الدولية للدواء	1994	28.8	460
١١	الشركة الأردنية السويدية للمنتجات الطبية	1996	7.0	175
١٢	الكيندي للصناعات الدوائية	1997	15.0	75
١٣	شركة نهر الأردن للصناعات الدوائية	1999	7.5	80
	الإجمالي		181.8	5098

* المصدر: الموقع الإلكتروني للجمعية الأردنية للصناعات الدوائية (www.japm.com)

الملحق رقم (٤): الاسئلة المفتوحة التي وجهت الى المديرين

١. هل أبعاد المعرفة بالأعمال الدولية معروفة لدى المديرين في الشركة ؟
٢. ماهي مجالات المعرفة الرئيسية والتي تعتقد بأنها مهمة وتحصر الشركة على معرفتها عن الأسواق الدولية ؟
٣. ماهو مدى وضوح اهداف الشركة من العمل دولياً ؟
٤. هل تساعد المعرفة بالأعمال الدولية في تحقيق أهداف الشركة من العمل دولياً ؟
٥. هل يشكل إمتلاك المعرفة بالأعمال الدولية ركيزة أساسية في إتخاذ القرارات الاستراتيجية للشركة ؟
٦. هل تخضع عملية إكتساب المعرفة بالأعمال الدولية الى آلية محددة ؟
٧. هل تمتلك الشركة قواعد بيانات عن الأسواق الدولية ؟
٨. هل تستخدم المعرفة بالأعمال الدولية في اختيار استراتيجيات الشركة ؟
٩. ماهي استراتيجيات التعاون التي تعتمدها الشركة في العمل الدولي ؟
١٠. هل تعتقد بأن معرفتكم بالأعمال الدولية ساهمت في تحقيق أهداف استراتيجيات التعاون الدولي ؟
١١. ماهي استراتيجيات التنافس التي تعتمدها الشركة في العمل دولياً ؟
١٢. هل تعتقد بأن معرفتكم بالأعمال الدولية ساهمت في تحقيق أهداف استراتيجيات التنافس الدولي ؟
١٣. برأيك ماهي الصعوبات التي تواجهها الشركة في الحصول على المعرفة بالأعمال الدولية ؟
١٤. برأيك ماهي الصعوبات التي تواجهها الشركة عند اختيار استراتيجيات التعاون والتنافس ؟