



قضايا بحثية 1

MGM811

التكليف الخامس

عبدالعزیز بن مصلح الحربي

242000925

العنوان

إستراتيجيات المنظمة وأثرها على إدارة الإصلاح والتغير

دراسة تطبيقية في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية / سامراء

2023

العنوان واضح ويوجد فيه متغير مستقل وهو استراتيجيات المنظمة والمتغير التابع هو الإصلاح والتغيير

ومجال التطبيق واضح وهو الشركة العامة لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية | سامراء العراق |

المقدمة

المقدمة

• من الاطلاع على المقدمة وقراءتها ومن
جهة أخرى فإن الباحث يسعى لتشجيع
القارئ على قراءة البحث، من خلال
الأسلوب الشيق والكلمات المفهومة والجمل
المتراصة

تتأثر منظمات المجتمع كافة بالتغيرات السريعة التي تجتاح العالم. ومن أهم التغيرات العالمية التطور التكنولوجي المتسارع وأهمية دور الأفراد في إدارة التطور لتحقيق التقدم والازدهار. ونتيجة لتلك التطورات لا بد من أن تدار الشركات بأسلوب إداري هادف حتى تستطيع التغلب على المشكلات والعقبات التي تواجهها والتعامل مع المستجدات من خلال تنفيذ الشركات لإجراءات معينة تقوم بها الإدارة العليا فيها.

استلزمت التطورات المتلاحقة التي يشهدها عالم اليوم في كل المجالات، وما أفرزته تلك التطورات من تغيرات في نظم الحياة كافة، وبشكل مباشر حدوث ذلك تطور في العلوم والمعارف الطبيعية والإنسانية. إذ يعتبر التغيير المستمر في الأفكار والتكنولوجيا والأذواق والمنتجات والخدمات والسكان وغيرها من التحديات التي تواجه منظمات الأعمال، باعتبارها من أهم ميزات العصر. فإذا كان البقاء والاستمرار وتحقيق الربحية يمثلان أهدافاً رئيسة لأي منظمة، فإن مواجهة التغيير ومواكبة التقدم والتكيف مع البيئة يمثل كل منها الشروط الضرورية لتحقيق تلك الأهداف. لذا يقع على إدارة الإصلاح والتغيير في الشركات إدخال الأساليب الحديثة بشكل أكثر فاعلية.

المقدمة

ولما كانت الدراسات في مجال إستراتيجيات المنظمة محدودة، وكذلك في مجال إدارة الإصلاح والتغير في قطاع صناعة الأدوية قد شكلت هذه المحدودية حافزاً للباحث على تناول الموضوع بالدراسة والتحليل لما يتوقع أن تشكله نتائج الدراسة من أهمية إستراتيجية لصانعي القرار في قطاع صناعة الدواء العراقي.

ومن اهم الاساليب الحديثة في الشركات لمواكبة التطورات الحاصلة في البيئة، تنفيذ الإستراتيجية والتي تشكل الطريق الذي يحدد التوجهات والأنشطة الخاصة بكل شركة. فتنفيذ الإستراتيجية يتم من خلال ترجمة الإستراتيجية المصاغة إلى إجراءات عمل في إطار بناء نظم التخطيط وتخصيص الموارد المادية والبشرية (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019)، وتفعيل نظم الحوافز والهيكل التنظيمي والسياسات التنظيمية، ونظم المعلومات السائدة والاتصالات، والقيادة ونظام تقويم الأداء. وكل هذه الأمور هي التي دعت إلى دراسة هذه الصناعة حيث عدد العاملين في قطاع صناعة الدواء العراقي ما يقارب (25000) موظفاً عدا باقي الجهات المستفيدة من موردين ومسوقين وغيرهم. كما أن حملة الشهادات العليا في الاختصاصات الدوائية (دبلوم، بكالوريوس، ماجستير، دكتوراه) تقارب 57% من إجمالي العاملين في قطاع صناعة الدواء العراقي. وتشير تلك النسبة إلى أن هذا القطاع يقوم على بنية متينة وقوية من الموارد البشرية المؤهلة والكفوة.

وفضلاً عن مكانة المنتجات الدوائية وسمعتها في الأسواق المحلية والدولية، فإن لصناعة الدواء الدور الرائد والفعال على صعيد الاقتصاد الكلي العراقي والجزئي من خلال العلاقة المباشرة مع صحة الإنسان. لذا فإن توفير الكوادر والقوى العاملة الكفوة والمؤهلة تأتي في مقدمة المستلزمات الرئيسية لقيام صناعة دوائية عراقية ناجحة. وقد حصلت بعض شركات صناعة الدواء العراقي على شهادات الجودة العالمية المختلفة ومنها شهادة الـ *International Organization (ISO) For Standardization*. وبلغ معدل إنفاق قطاع صناعة الدواء العراقي على البحث والتطوير كنسبة من إجمالي المبيعات تصل إلى 6%. وبلا شك أنها نسبة صغيرة وفقاً للمعدلات المسجلة في الدول المتطورة (مقابلة مع مدير البحث والتطوير). غير أنها قد تكون من أعلى النسب المسجلة في الدولة العربية والدول النامية، كما أن عدد العاملين المتفرغين في المراكز البحثية لأغراض البحث والتطوير يقارب 5% من إجمالي العاملين في الصناعة وجلهم من حملة الشهادات العلمية المختصة.

وتجدر الإشارة إلى أن الشركات العاملة في قطاع صناعة الدواء العراقي تواجه تحدياً يتمثل في ضرورة التفكير بكيفية تحقيق الميزة التنافسية لمنتجاتها من مختلف أنواع الأدوية والمستلزمات الطبية. كما واكتسبت الشركات العاملة في قطاع صناعة الدواء العراقي، خبرة ومعرفة فنية جيدة ومتميزة في منطقة الشرق الأوسط، الأمر الذي أدى إلى أن تكون شركات الدواء مركزاً للتأهيل في ممارسة التصنيع الجيد فضلاً عن ذلك تصدير خبرات فنية عالية إلى العديد من دول المنطقة ولا سيما الأردن ودولة الإمارات العربية المتحدة .

مشكلة الدراسة

مشكلة الدراسة وأسئلتها

يشكل قطاع صناعة الدواء العراقي أحد قطاعات اقتصاد الأعمال العراقي ذو الأهمية الإستراتيجية. حيث يؤدي هذا القطاع دورا حيويا يرتبط بصحة المواطن والمجتمع. إلى جانب كون صناعة الدواء تشكل رافدا مهما من روافد الاقتصاد العراقي ودعم الإيرادات المرتبطة بموازنة الحكومة العراقية. ويشكل ذلك تحديا تواجهه إدارة شركات قطاع صناعة الدواء العراقي يتمثل في ضرورة التفكير في كيفية استحواذ منتجاتها على أكبر حصة سوقية ممكنة. ويعتمد ذلك على معرفة كيفية تنفيذ الإستراتيجية في الشركات العاملة في قطاع صناعة الدواء العراقي، وعلى الرغم من تطور الإستراتيجيات الخاصة بالأعمال اتضح من خلال الدراسات السابقة (الوائلي 2011 والأعور 2005) غياب عناية الأعمال بإدارة الإصلاح والتغير على تنفيذ الإستراتيجية مثل دراسة (Mclaga2000) ودراسة (Glor2007) ، كما تبين للباحث من خلال مسح الأدب النظري ذي الصلة (Harvey & Brown, 2001)، ضرورة فحص أثر لإستراتيجيات المنظمة على إدارة الإصلاح والتغير. ولما كان المجتمع الخاضع للدراسة (قطاع صناعة الدواء العراقي) يمر بحالة تغيّر لذا فأن الغرض من الدراسة الحالية هو قياس أثر لإستراتيجيات المنظمة على إدارة الإصلاح والتغير في قطاع الدواء العراقي.

ويمكن تحقيق غرض الدراسة من خلال الإجابة عن التساؤلات الآتية:

السؤال الأول: هل هناك أثر لإستراتيجيات المنظمة (المهارات والخبرات والجدارات والمعلومات) على إدارة الإصلاح والتغير (الموارد البشرية والموارد المادية والهيكل التنظيمي والتكنولوجيا) في قطاع صناعة الدواء العراقي؟

ويتفرع عن هذا السؤال الاسئلة الفرعية الآتية:

السؤال الفرعي الأول: هل هناك أثر لإستراتيجيات المنظمة (المهارات والخبرات والجدارات والمعلومات) على الموارد البشرية في قطاع صناعة الدواء العراقي؟

السؤال الفرعي الثاني: هل هناك أثر لإستراتيجيات المنظمة (المهارات والخبرات والجدارات والمعلومات) على الموارد المادية في قطاع صناعة الدواء العراقي؟

السؤال الفرعي الثالث: هل هناك أثر لإستراتيجيات المنظمة (المهارات والخبرات والجدارات والمعلومات) على الهيكل التنظيمي في قطاع صناعة الدواء العراقي؟

السؤال الفرعي الرابع: هل هناك أثر لإستراتيجيات المنظمة (المهارات والخبرات والجدارات والمعلومات) على التكنولوجيا في قطاع صناعة الدواء العراقي؟

- من خلال الاطلاع على مشكلة الدراسة استطاع الباحث ان إيجاد وتحديد التساؤل الرئيسي وهو استراتيجية المنظمة وأثرها على إدارة الإصلاح والتغير ؟

أهمية الدراسة

- الدراسة التي عملها الباحث اكتسبت أهمية كبيرة وذلك من ناحية حاجة الشركات العامة في قطاع صناعة الدواء.

أهمية الدراسة

تنطلق أهمية الدراسة الحالية من الدور الحيوي لشركات صناعة الدواء العراقي في تقديم المنتجات الدوائية بمواصفات عالية قادرة على المنافسة في الأسواق المحلية والدولية. وتبرز حاجة الشركات العاملة في قطاع صناعة الدواء العراقي لدراسة متطلبات تنفيذ الإستراتيجية من حيث المهارات والخبرات والجدارات والمعلومات، وحاجة شركات قطاع صناعة الدواء العراقي إلى التعرف على أبعاد إدارة الإصلاح والتغير الموارد البشرية والموارد المادية والهيكل التنظيمي والتكنولوجيا. كما تبرز أهمية الدراسة أيضا من محاولتها تقديم توصيات تخدم الشركات العاملة في قطاع صناعة الدواء العراقي في مجال تنفيذ الإستراتيجية وإدارة الإصلاح والتغير في القطاع.

أهمية الدراسة

وتأتي أهمية الدراسة من جانبين، هما:

أولاً: **الأهمية النظرية:** من المؤمل أن تسهم الدراسة الحالية في إثراء الأدبيات التي تلقي الضوء على العلاقة التي تربط بين إستراتيجيات المنظمة ومتطلبات إدارة الإصلاح والتغير. ومن شأن الدراسة أيضاً أن تقدم توضيحاً لإستراتيجيات المنظمة وأثرها على إدارة الإصلاح والتغير في مختلف أنواع الشركات، وباعتبارها تقدم دلائل ومعلومات نظرية عن أهمية كل منهما. وتعمل الدراسة إلى قياس متغيرات ذات العلاقة بإستراتيجيات المنظمة (المهارات والخبرات والجدارات والمعلومات) على إدارة الإصلاح والتغير (الموارد البشرية والموارد المادية والهيكل التنظيمي والتكنولوجيا).

ثانياً: **الأهمية التطبيقية:** تتبع أهمية الدراسة التطبيقية من خلال تقديم اقتراحات تساهم في تعزيز إستراتيجيات المنظمة وتعزيز الارتقاء بإدارة الإصلاح والتغير للتمكين من تطبيقها، والتي من المؤمل أن تفيد الشركات في قطاع صناعة الدواء العراقي، والشركات بشكل عام. كما من المؤمل أن تقدم الدراسة رؤية واضحة للمسؤولين ومديري شركات صناعة الدواء العراقي لتساعد في زيادة ربحيتهم وتمكينهم من تحقيق مكانة تنافسية بين الشركات الأخرى.

- **الدراسة التي عملها الباحث اكتسبت أهمية كبيرة وذلك من الناحية:**
- **النظرية**
- **التطبيقية.**

أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر إستراتيجيات المنظمة على إدارة الإصلاح والتغير في قطاع صناعة الدواء العراقي

- من خلال الاطلاع على هدف الدراسة استطاع الباحث ان يوضح ويحدد أثر استراتيجيات المنظمة على إدارة الإصلاح والتغير.

مفاهيم وتعريفات الدراسة

الباحث عمل على كتابة الكلمات المفتاحية في البحث وعمل على التعريفات المهمة في الدراسة

الكلمات المفتاحية: (إستراتيجيات ، المهارات، إدارة الإصلاح والتغير، الموارد البشرية)

إستراتيجيات المنظمة: أن التنفيذ هو القيام بالإجراءات اللازمة لتحقيق الأهداف في ضوء الإستراتيجيات والغايات، وهذا يقتضي تخطيط الأعمال واتخاذ الإجراءات اللازمة. وأن عملية التخطيط الإستراتيجي التي استخدمت لاستحداث الخطة تتعكس بمرحلة التنفيذ. لذلك فإن المتغيرات التي تستلزمها عملية تنفيذ الإستراتيجية في قطاع صناعة الدواء والتي يتم من خلالها ترجمة الإستراتيجية المصاغة إلى إجراءات تساهم في مساندة عملية التغير من خلال المعنيين بالتغيير.

المهارات: هي الكفاءة التي يكتسبها موظفو قطاع الدواء وتلزم لتنفيذ مهمة معينة مبنية على نتائج محددة مسبقاً خلال مدة معينة من الوقت، والطاقة، أو كليهما. أنه لمن الضروري إيجاد أطر لتطوير المهارات والقدرات بعد حصول التقويم، كما يقصد بها التركيز على المهارات الإدارية وعلى الطريقة المستعملة في أداء هذه المهارات بفعالية، وخاصة على الطرق التحليلية والكمية، ولما يعطي الاهتمام الكافي إلى المهارات لتطبيق الطرق والمهارات الضرورية.

الخبرات: هي خلاصة تراكم تجارب موظف قطاع الدواء والتي تؤتي ثمارها وتحقق نتائجها على مرور العقود، وتوالي المراحل التي يقطعها الفعل في أي حقل من حقول المعرفة على تعددها وتنوعها وامتدادها. ويقصد بها الخصائص والتجارب التي تؤهل الفرد للقيام بأداء عمله بالشكل الصحيح والاستجابة المناسبة للمعلومات أو الظروف وترتبط خبرة الفرد برغبته واستعداده للعمل في قطاع صناعة الأدوية بهدف الإنجاز بالطريقة المطلوبة.

الجدارات: هي مجموعة من المعارف والمهارات والسلوكات والاتجاهات التي يمتلكها موظفو قطاع الدواء ويصعب تقليدها أو نقلها إلى غيرها، بقصد أداء عمله بكفاءة وفاعلية، وبالتالي تحقيق نتائج إيجابية تساهم في تطوير ودعم العمل. كما يحمل مفهوم الجدارة عدة معاني في مجال الأعمال فهي ترتبط بمعرفة الأفراد وتوجهاتهم في بذل جهود للتميز بمعدلات الأداء والعمل على تطوير طاقاته. كما ينظر إلى الجدارة على أنها عامل أساسي يؤثر في أداء الشركات ويكسبها ميزة

مفاهيم وتعريفات الدراسة

الباحث عمل على كتابة الكلمات المفتاحية في البحث وعمل على التعريفات المهمة في الدراسة

تنافسية ويعزى سبب الاهتمام بالجداريات في عالم الأعمال لوجود ربط بين الجداريات والنجاح الإستراتيجي وبينها وبين الأداء المتفوق في الأعمال.

المعلومات: هي البيانات التي يستخدمها موظف قطاع الدواء لتحقيق هدف معين أو لاستعمال محدد، لأغراض اتخاذ القرارات. وقد استخدمت المعلومات من قبل العديد من المنظمات لتحقيق النجاح والاستمرارية ومواجهة الضغوطات، وذلك بزيادة الإنتاجية والسرعة، وتحسين خدمات الزبائن، ودعم البدائل للمنتجات واستخدام الطرق الجديدة ذات نوعية ممتازة. إدارة الإصلاح والتغيير: عملية إدارة تغيير في الشركات التابعة للقطاع تسير وفق التوجه الإستراتيجي الذي تتبناه في ضوء الموارد والهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا، لمواكبة التغييرات والتطورات الحديثة في محيط العمل لغرض الارتقاء بالإنتاجية وكفاءة العمل في الشركة.

إدارة الموارد البشرية: عملية تهتم بتحليل إدارة عمليات الاختيار والتعيين والنقل والترقية للعنصر البشري في الشركات العاملة في قطاع صناعة الدواء العراقي لضمان تحقيق الأهداف التي وضعتها الشركة، ومراقبة النواحي المتعلقة بالحصول على الأفراد، من حيث اختيارهم وتوظيفهم وتقييمهم وتعويضهم والمحافظة عليهم.

إدارة الموارد المادية: هي سلسلة القرارات الخاصة بالحصول على المواد الأولية لصناعة الأدوية ومواد التعبئة والتغليف، ذات جودة عالية وأن تكون حاصلة على شهادات الجودة العالمية وتأمين تدفق هذه المواد وتأمين البدائل للمصادر لتحقيق الاستمرارية في توريد هذه المواد وعدم ربطها بمصدر واحد. وهي تشمل عمليات تخطيط وتنظيم وقيادة ومراقبة النواحي المتعلقة بالحصول على تلك الموارد من حيث استخدامها وتقييمها والمحافظة عليها لغرض تحقيق أهداف الشركات العاملة في قطاع صناعة الدواء العراقي.

الهيكل التنظيمي: هو التصميم الذي يوضح خطوط السلطة ونطاق الإشراف، وإعادة الهيكلة وغيرها. كما ويقوم بتحديد كيفية تقسيم مهام العمل في شركات قطاع صناعة الدواء العراقي بشكل رسمي وتجميعها والتنسيق فيما بينها، كما ويمكن تعريفه بأنه نظام رسمي يشمل الواجبات وعلاقات السلطة، ويلعب دورا في رقابة العاملين في القطاع وضبطهم، وتحديد كيفية تعاونهم واستخدامهم المصادر المتاحة لتحقيق الأهداف المرجوة.

التكنولوجيا: تطبيق تكنولوجيا جديدة عن طريق استخدام الحاسوب والأجهزة والآليات الجديدة، وعن طريق تسخير الطرق والأساليب التكنولوجية والآلات والأتمتة، واستخدام شبكة المعلومات العالمية في شركات قطاع الدواء. ويقصد بها مجموعة من الأجهزة المادية والبرمجيات والشبكات وقواعد البيانات والموارد البشرية التي تحتاجها الشركات العاملة في قطاع صناعة الدواء العراقي لتحقيق أهدافها.

الدراسات السابقة

الباحث اطلع على عدة أبحاث عربية واجنبية.

سعى الباحث في البحث والتنقيب في عدد من الدراسات لسابقة ذات الصلة في مجال إستراتيجيات المنظمة وإدارة الإصلاح والتغير باللغتين العربية والإنكليزية من مواقع موثوق بها وذلك بهدف إثراء الدراسة الحالية من خلال نتائجها وتوصياتها، وركنا إلى الدراسات الآتية:

- معارف، محمد (2013) "دور التشخيص الإستراتيجي في صياغة إستراتيجية المنظمة الاقتصادية محاولة تطبيق نموذج SWOT على منظمة SACAEH"

- هدفت إلى معرفة دور التشخيص الإستراتيجي في صياغة إستراتيجية المنظمة الاقتصادية محاولة تطبيق نموذج SWOT على منظمة SACAEH واستخدمت الدراسة المنهج التحليلي. وقد توصلت الدراسة إلى أن المنظمات تحرص على توفير متطلبات استقرارها وتدعيم مركزها التنافسي، بما يمكنها من إنجاز خططها وتحقيق أهدافها. إلا أن واقع المنظمات يشير إلى أن مستوى نجاحها في تحقيق ذلك يتفاوت من منظمة إلى أخرى، حسب قدرتها وكفاءتها في التعامل مع التغيرات في بيئتها الخارجية، وخصائص بيئتها الداخلية وما يرتبط بها من نقاط قوة وأوجه ضعف. أوصت الدراسة بضرورة العمل على التشخيص الإستراتيجي في صياغة إستراتيجية المنظمة الاقتصادية لرفع كفاءتها.

وقد استفاد الباحث من دراسة محمد وعبد الرزاق (2013) في دعم الإطار النظري في الدراسة الحالية، إلا أنها تختلف في كونها تناولت صياغة إستراتيجية المنظمة الاقتصادية، بينما تناولت الدراسة الحالية موضوع إستراتيجيات المنظمة.

الدراسات السابقة

– الأعور (2005) "قياس مدى تطبيق إستراتيجيات التغيير والتطوير وأثرها في فاعلية الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية"

– هدفت إلى قياس تطبيق إستراتيجيات التغيير والتطوير وأثرها في فاعلية الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، وانعكاسات هذا التطبيق على الفاعلية. وفي ضوء مراجعة الأدبيات ذات العلاقة بإستراتيجيات التغيير والتطوير، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال توزيع الاستبانات على موظفي الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية. أظهرت نتائج الدراسة بأن التغيير والتطوير مهم في إيجاد نظام ذاتي متعدد للتغيير والتطوير مبني على تحويل السلطة وإدارة المعرفة، وبالتالي المساهمة بدعم جهود المنظمات في سعيها نحو تحقيق الميزة التنافسية. وقد أوصت الدراسة جملة من التوصيات كان من أهمها، ضرورة العمل على تطبيق إستراتيجيات إدارة الإصلاح والتغيير في المنظمات. وقد ساهمت دراسة الأعور (2005) في تعزيز الأدب النظري للدراسة الحالية. وتختلف دراسة الأعور عن الدراسة الحالية في كونها أجريت على الشركات الصناعية المساهمة العامة الأردنية، بينما الدراسة الحالية ستجرى على الشركات التابعة لقطاع الدواء في العراق.

– Nedelea & păun, 2009: The Importance of the Strategic Management Process in the Knowledge-Based Economy.

هدفت إلى معرفة أهمية الإدارة الإستراتيجية ودورها في الاقتصاد القائم على المعرفة، استخدمت الدراسة أسلوب المنهج التحليلي على الشركات في رومانيا. وقد توصلت الدراسة إلى أن دور الإدارة الإستراتيجية مهم لتحقيق تنافسية عالية في الاقتصاد القائم على المعرفة للمؤسسات والشركات، وذلك من خلال الاستخدام الإستراتيجي للموارد والمعلومات وأصول المعرفة والاستفادة من الخبرات والتجارب السابقة. حيث يعتمد الدور الإستراتيجي على تنمية رأس المال البشري والموارد البشرية من خلال وضع خطط وإستراتيجيات تساهم في تحقيق أفضل النتائج للموظفين وللمؤسسات. أوصت الدراسة بضرورة العمل على وضع خطط وإستراتيجيات للعمل على تحسين الأداء في المنظمة.

وقد استفاد الباحث من دراسة Nedelea & păun (2009) من خلال إدراك دور الإستراتيجيات التنافسية، إلا أنها تختلف عن الدراسة الحالية في كونها أجريت على الشركات في رومانيا واستخدمت المنهج التحليلي، بينما الدراسة الحالية ستجرى على الشركات التابعة لقطاع الدواء في العراق.

– Wessels, (2007), The Strategic Role of Project Management.

هدفت إلى معرفة الدور الإستراتيجي في إدارة المشاريع، وفهم الفرق بين المشروعات الميدانية، في الولايات المتحدة الأمريكية واستخدمت الدراسة أسلوب المنهج التحليلي. وقد توصلت الدراسة إلى أن الدور الإستراتيجي لإدارة المشاريع يختلف عن التخطيط الإستراتيجي التقليدي، وذلك من خلال تحديد الأهداف والعمل على دعم العمليات التجارية وإدارة المشاريع في المؤسسات. ويقوم الدور الإستراتيجي على استخدام الحقائق المالية التي تعد أكثر فاعلية لإدارة الموارد، حيث تساهم إدارة المحفظة المالية في استثمار عائد المشاريع بكفاءة وذلك من خلال انتهاز الفرص والبحث عن طرق إدارية جديدة والعمل على تطوير وتحسين منتجات المؤسسات وإدماج التكنولوجيا مع الموارد البشرية وتحسين الأعمال الداخلية ووضع أهداف تجارية متجددة طويلة وقصيرة المدى. يعمل الدور الإستراتيجي لإدارة المشاريع على استغلال الوقت والجهد وعدم إضاعتها.

أوصت الدراسة بضرورة العمل على تخطيط الدور الإستراتيجي في إدارة المشاريع.

واستفادت الدراسة الحالية من دراسة Wessels (2007) في تأثير الأدوار الإستراتيجية في المشاريع مما ساعد على تعميق الفهم العلمي لموضوع الدراسة الحالية، إلا أنها تختلف في كونها أجريت على المشروعات الميدانية في الولايات المتحدة الأمريكية، بينما الدراسة الحالية ستجرى على الشركات التابعة لقطاع الدواء في العراق.

فرضيات الدراسة

- الفرضية الرئيسة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha=0.05$) إستراتيجيات المنظمة (المهارات والخبرات والجدارات والمعلومات) على إدارة الإصلاح والتغير (الموارد البشرية والموارد المادية والهيكل التنظيمي والتكنولوجيا) في قطاع صناعة الدواء العراقي.
- الباحث اوجد فرضية رئيسية فقط وهي فرضية العدم.

نموذج الدراسة

قام الباحث بإعداد أنموذج خاص بالدراسة الحالية، ويوضح الشكل (1) إستراتيجيات المنظمة كمتغير مستقل

وإدارة الإصلاح والتغير والإصلاح كمتغير تابع.

المتغير المستقل

إستراتيجيات المنظمة

المتغير التابع

إدارة الإصلاح والتغير

المهارات

الخبرات

الجدارات

المعلومات



الموارد البشرية

الموارد المادية

الهيكل التنظيمي

التكنولوجيا

استطاع الباحث ان يعد نموذج خاص
بالدراسة.

منهجية الدراسة

استطاع الباحث ان يعتمد في
منهجية واستخدم الأساليب
الوصفية.

وقد اعتمد الباحث على مصدرين رئيسين لجمع المعلومات والبيانات هما المصادر الثانوية والمصادر الأولية. واستخدم الباحث الأساليب الوصفية كما تم اختبار الفرضيات باستخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد، فضلا عن استخدام اختبار VIF وذلك لاختبار عدم تداخل المتغيرات المستقلة للدراسة، واختبار قوة النموذج. فضلا عن استخدام معامل ثبات أداة الدراسة (Cronbach Alpha) لاختبار ثبات أداة الدراسة.

التحليل الإحصائي

استطاع الباحث ان يحلل الاستبيانات المجمعة الأساليب
الإحصائية مثل الوسط الحسابي والانحراف المعياري
ودرجة الموافقة.

لغرض وصف متغيرات الدراسة فقد تم استخراج الوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة الموافقة لوصف استجابات

العينة لكل من المتغيرات المستقلة والتابعة وأبعادها

مناقشة النتائج والتوصيات

ويمكن الإشارة إلى اهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة بناءً على إجابات افراد عينه الدراسة عن فقرات الاستبانه وهي كالآتي :

- كانت جميع النتائج ان فيه قصور في إعطاء تفويض الصلاحيات للعاملين لحل المشكلات
- اوجد الباحث سبع توصيات جميعها تحت الشركات على أهمية الربط بين استراتيجية المنظمة وإدارة الإصلاح والتغيير.

- 1- أظهرت النتائج اهتمام الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية / سامراء بتخطيط الموارد البشرية للوصول إلى تخطيط استراتيجي ناجح حيث إن إدارة الموارد البشرية عند تمكينها وتأهيلها سيكون له الأثر والدور الكبير في التخطيط الإستراتيجي الناجح وتميز الشركات.
- 2- أظهرت نتائج الدراسة بأن الإدارة السليمة للتغير والإصلاح من خلال إدارة الموارد المادية تسهم في تحقيق إستراتيجيات المنظمة .
- 3- أفصحت نتائج الدراسة بأن الهيكل التنظيمي له أهمية كبيرة في الشركة المبحوثة حيث يسهم في تطوير كفاءة العاملين فيها وبالتالي تحقيق إستراتيجيات المنظمة.
- 4- تؤكد الدراسة أن تطبيق التكنولوجيا تسهم في تمكين العاملين وتوفير المعلومات الكافية لدعم الموارد البشرية من خلال مساهمة الموارد المادية وبالتالي التمكين في تحقيق إستراتيجيات المنظمة .
- 5- أظهرت النتائج بان بيئة الأعمال التي تعمل فيها الشركة محل البحث تحولت من البيئة المحلية المغلقة إلى البيئة العالمية المفتوحة من خلال اتباع إستراتيجيات تعمل على التغير والإصلاح .
- 6- أفصحت نتائج الدراسة أن حاجة الشركات العاملة في قطاع صناعة الدواء العراقي قائمة إلى مراجعة مستمرة للأشكال التنظيمية ونظم التكنولوجيا المستخدمة ومؤهلات ومهارت الموارد البشرية والموارد المادية الملائمة لضمان أداء عالي للجودة يهدف إلى زيادة الميزة التنافسية من خلال الاستجابة السريعة للمتطلبات المتغيرة وإصلاحها، الأمر الذي يستدعي ايلاء موضوع إدارة الإصلاح والتغير والإصلاح الاهتمام اللازم واعتبار فعالياته وعملياته جزء متكامل من فعاليات وعمليات الإدارة للأنشطة الأساسية للشركة. وربطها بتلك الإستراتيجيات عند صياغتها وإعادة النظر بها تقوم على مدى الاستجابة لبيئة الأعمال، التي تتسم بالتغيير المستمر .

مناقشة النتائج والتوصيات

التوصيات:

من خلال النتائج التي توصل إليها الباحث يوصي بالآتية:

1. ضرورة أن تركز الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية / سامراء على وظيفة تخطيط الموارد البشرية من خلال تطوير مهارات المخططين، وتحديد الأهداف التنظيمية بشكل واضح ومفهوم للتمكن من وضع الخطط الإستراتيجية الملائمة لها.
2. لا بد أن تتبع الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية / سامراء معايير واضحة وعادلة وموضوعية فيما يتعلق بالتحفيز والترغيب بحيث تساعد على تشجيع العاملين ومكافأة المبدعين، وهذا يساهم في رفع وتحسين مستوى الأداء المؤسسي.

3. نظرًا لكثرة المتغيرات المتعلقة بوظائف إدارة الموارد البشرية، والتي لا يمكن أن تجمعها دراسة واحدة، يقترح الباحث إجراء دراسات مستقبلية تشمل أبعاداً ومتغيرات أخرى لم تتعرض لها الدراسة الحالية مثل: الحوافز والتعويضات وأخلاقيات العمل.

4. يوصي الباحث بإجراء دراسات مستقبلية ما بين التكنولوجيا وممارسات إدارة الموارد البشرية والمادية، حيث إن الأهمية النابعة من التكنولوجيا لشركات صناعة الدواء العراقي تؤمن سهولة التعامل مع الأشخاص أصحاب الشأن وسهولة الحصول على المعلومات والبيانات الداعمة لعمليات التغيير.

5. على إدارة الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية / سامراء أن تدرك أهمية الربط فيما بين إستراتيجيات المنظمة وإدارة الإصلاح والتغيير والإصلاح وضرورة دعمها لتبني فكرة التغيير، وعليه يدعو الباحث الشركة المبحوثة إلى إقامة دورات تدريبية ترسخ مفهوم إدارة الإصلاح والتغيير، لما لها من تأثير على الوظائف الإدارية الأخرى وبالتالي على الأداء المؤسسي ككل.

6. ضرورة تعميم نتائج الدراسة الحالية على شركات صناعة الدواء العراقي لما لها من أثر هام في تحقيق التكامل ما بين التخطيط الإستراتيجي وممارسات إدارة الإصلاح والتغيير وأثرهما على أداء الشركة.

7. إعادة النظر في التكنولوجيا المستخدمة في شركات قطاع صناعة الدواء العراقي لتشمل النظم والتطبيقات ذات الطبيعة التكاملية على مستوى موارد الشركة الداخلية والخارجية من المعلومات ومن بين تلك النظم والتطبيقات (نظم دعم القرارات، ونظم إدارة الأداء ، ونظم التخطيط لموارد الشركة، ونظم دعم الإدارات التنفيذية، ونظم تحليل البيانات الكبيرة وعرض نتائجها) .

- كانت جميع النتائج ان فيه قصور في إعطاء تفويض الصلاحيات للعاملين لحل المشكلات
- اوجد الباحث سبع توصيات جميعها تحت الشركات على أهمية الربط بين استراتيجية المنظمة وإدارة الإصلاح والتغيير.

انتہی

