

جامعة ميد أوشن



كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة الأعمال

أثر إدارة الأعمال على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة: دراسة تطبيقية في البلدان العربية

إعداد الطالب/

دعاء امين الكود

٢٤٢٠٠٦٠٦

إشراف/

د.الفیصل عبد الحمید

د.فايز جراد

العام الدراسي:

٢٠٢٥ – ١٤٤٦



إِهْدَاء

بسم الله الرحمن الرحيم

أهدي هذا الجهد المتواضع إلى والديَّ الكريمين،

الذين ضحيا بكل غالٍ ونفيس من أجلي،

وكانا خير سندٍ وعون في كل خطوة من خطوات حياتي.

وإلى إخوتي الأعزاء الذين كانوا مصدر دعمٍ وإلهام.

فلكم مني كل الحب والامتنان.

شكر وتقدير

ليس بعد التمام أجمل من الحمد، فالحمد لله والشكر له كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه وكما ينبغي لجزيل فضله وعظيم إحسانه على ما أنعم به على من إتمام هذا البحث. ثم أنه لا يسعني الا أن أشيد بالفضل وأقر بالمعروف لكل من ساهم في إنجاز هذا البحث. كل الشكر للجهات التي دعمتني وساعدتني وخصتني بالتوجيه والتصويب لإتمام بحثي على الوجه الصحيح.

كما أتقدم بالشكر لمن كان لتوجيهاتهم الدور الكبير في انجاز هذا المشروع وكل من مد لي يد العون من قريب وبعيد ولو بدعوة بظهر الغيب، بارك الله فيهم جميعاً وجزاهم الله عني الجزاء الأوفى وأسأل الله أن ينفع بهذا البحث على قدر العناء فيه وأن يجعله خالصاً لوجهه الكريم إنه على ذلك لقادر.

المستخلص

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل أثر إدارة الأعمال بأبعادها المختلفة (الاستباقية، الإبداع، الابتكار، تحمّل المخاطر، انتهاز الفرص) على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية، مع التركيز على المملكة العربية السعودية كنموذج تطبيقي، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف الدراسة، حيث تم تصميم استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات من عينة مكونة من (٣١٠) فرداً من العاملين في القطاع الصيدلي، شملت مدراء، رؤساء أقسام، وموظفين في مختلف المستويات الإدارية والفنية.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن جميع أبعاد إدارة الأعمال جاءت بمستوى مرتفع من وجهة نظر أفراد العينة، كما بينت النتائج وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق إدارة الأعمال وتحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة، كما تبين أن كل بعد من الأبعاد الخمسة لإدارة الأعمال له تأثير إيجابي ومباشر على الأداء، مما يدل على وجود وعي إداري متقدم داخل هذا القطاع الحيوي.

وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تعزيز مفاهيم الاستباقية والابتكار والإبداع الإداري، وتكثيف البرامج التدريبية لتأهيل الكوادر الصيدلانية في مجالات الإدارة الحديثة، بما ينعكس إيجاباً على جودة الخدمات الصيدلانية وكفاءة الأداء المؤسسي في المملكة العربية السعودية وسائر البلدان العربية.

الكلمات المفتاحية : إدارة الأعمال - تحسين كفاءة الأداء - قطاع الصيدلة- المملكة العربية السعودية.

قائمة المحتويات

أ.....	بسم الله الرحمن الرحيم
ب.....	الإهداء
ج.....	الشكر والتقدير
د.....	المستخلص
ه.....	قائمة المحتويات
ي.....	قائمة الجداول
١.....	الفصل الأول: الإطار العام للدراسة
١.....	المقدمة
٤.....	١,١ مشكلة الدراسة
٧.....	٢,١ أهمية الدراسة
٩.....	١,٢,١ الأهمية العلمية
٩.....	٢,٢,١ الأهمية العملية
١٠.....	٣,١ أهداف الدراسة
١١.....	٤,١ تساؤلات الدراسة
١١.....	٥,١ فرضيات الدراسة

١٢	٦,١ الدراسات السابقة.....
١٢	أولاً: الدراسات العربية.....
٢١	ثانياً: الدراسات الأجنبية.....
٢٥	٧,١ الفجوة البحثية.....
٢٦	٨,١ المنطلقات الدراسية.....
٣٠	٩,١ المنهجية وطرق البحث.....
٣١	١٠,١ مصادر جمع البيانات.....
٣١	١١,١ أدوات الدراسة.....
٣٢	١٢,١ الأساليب الإحصائية.....
٣٢	١٣,١ حدود الدراسة.....
٣٣	الفصل الثاني: الإطار النظري.....
٣٣	المبحث الأول: إدارة الأعمال.....
٣٣	١,١,٢ تعريف إدارة الأعمال.....
٣٣	٢,١,٢ دور إدارة الأعمال في تحقيق أهداف المنظمة.....
٣٤	٣,١,٢ أهمية إدارة الأعمال.....
٣٧	٤,١,٢ أهمية إدارة الأعمال للشركات.....
٣٨	٥,١,٢ أهمية إدارة الأعمال للأفراد.....

٣٨	٦,١,٢ أهمية إدارة الأعمال للمجتمع.....
٣٨	٧,١,٢ مبادئ إدارة الأعمال.....
٤١	٨,١,٢ أهداف إدارة الأعمال.....
٤٢	٩,١,٢ أساسيات إدارة الأعمال.....
٤٤	١٠,١,٢ المجالات الفرعية لإدارة الأعمال.....
٤٨	المبحث الثاني: كفاءة الأداء.....
٤٨	١,٢,٢ مفاهيم الكفاءة.....
٤٨	٢,٢,٢ أبعاد الأداء.....
٤٩	٣,٢,٢ أساليب تطوير الكفاءات.....
٤٩	٤,٢,٢ مفهوم الأداء.....
٥٠	٥,٢,٢ أنواع الأداء.....
٥٠	٦,٢,٢ تحسين الأداء.....
٥١	٧,٢,٢ خطوات تحسين الأداء.....
٥٢	٨,٢,٢ مفهوم الأداء.....
٥٣	٩,٢,٢ مؤشرات الأداء.....
٥٣	١٠,٢,٢ كفاءة الأداء.....
٥٤	١١,٢,٢ أبعاد كفاءة الأداء ومؤشرات قياسها.....

٥٦	١٢,٢,٢ أنواع الأداء.....
٥٩	١٣,٢,٢ محددات الأداء.....
٦٠	١٤,٢,٢ عناصر الأداء.....
٦١	١٥,٢,٢ أبعاد الأداء.....
٦٢	١٦,٢,٢ مستويات الأداء.....
٦٣	الفصل الثالث: منهجية وإجراءات الدراسة.....
٦٣	مقدمة.....
٦٣	١,٣ منهجية البحث:.....
٦٣	٢,٣ مجتمع وعينة الدراسة:.....
٦٤	٣,٣ مصادر جمع البيانات والمعلومات:.....
٦٤	٤,٣ الأساليب الإحصائية:.....
٦٤	٥,٣ أداة الدراسة.....
٦٥	٦,٣ صدق أداة الدراسة:.....
٦٥	المحور الأول: إدارة الأعمال.....
٦٨	المحور الثاني: تحسين كفاءة الأداء.....
٦٩	٧,٣ ثبات أداة الدراسة.....
٧١	الفصل الرابع: تحليل النتائج.....

٧١	مقدمة.....
٧١	١,٥ خصائص أفراد عينة الدراسة.....
٧٣	٢,٥ تحليل محاور الدراسة.....
٧٣	٢ المحور الأول: إدارة الأعمال
٧٨	٢ المحور الثاني: تحسين كفاءة الأداء
٨٠	٣,٥ اختبار فروض الدراسة.....
٨٧	الفصل الخامس: النتائج والتوصيات والمقترحات.....
٨٧	مقدمة.....
٨٧	١,٥ استنتاجات الدراسة.....
٨٩	٢,٥ التوصيات.....
٩١	Abstract.....
٩٢	المراجع.....
٩٢	المراجع باللغة العربية.....
٩٧	المراجع باللغة الإنجليزية.....
٩٨	الملاحق.....
٩٩	استمارة استبيان.....

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
٦٤	جدول (١) طريقة تصحيح مقياس ليكرت	(١)
٦٤	جدول ١: معاملات الارتباط لعبارات المحور الأول	(٢)
٦٧	جدول ٣: معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني	(٣)
٦٨	جدول ٢: نتائج ثبات أداة الدراسة بأسلوب ألفا كرو نباخ	(٤)
٦٩	جدول ٣: توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للخصائص الشخصية	(٥)
٧١	جدول ٦: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الاستباقية	(٦)
٧٢	جدول ٧: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الابداع	(٧)
٧٣	جدول ٨: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الابتكار	(٨)
٧٤	جدول ٩: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات تحمل المخاطر	(٩)
٧٥	جدول ١٠: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات انتهاز الفرص	(١٠)

٧٧	جدول ١١: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على تحسين كفاءة الأداء	(١١)
٧٩	جدول ١٢: تأثير إدارة الأعمال تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية	(١٢)
٨٠	جدول ١٣: تأثير الاستباقية على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية	(١٣)
٨١	جدول ١٤: تأثير الابداع على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية	(١٤)
٨٢	جدول ١٥: تأثير الابتكار على جودة أقسام التغذية	(١٥)
٨٣	جدول ١٦: تأثير تحمل المخاطر على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية	(١٦)
٨٤	جدول ١٧: تأثير انتهاز الفرص على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية	(١٧)

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

المقدمة

تُعدّ إدارة الأعمال عنصرًا أساسيًا في زيادة الكفاءة التشغيلية في مختلف القطاعات، وخاصةً في قطاع الأدوية الذي يتسم بالتعقيدات التقنية والقانونية والتنظيمية. تُساعد إدارة الأعمال الفعّالة على تحسين العمليات الداخلية، مما يُؤثر إيجابًا على جودة المنتج وفعالية خدمة العملاء. ومن خلال تطبيق استراتيجيات إدارة الأعمال، يُمكن للصناعات الدوائية تلبية احتياجات السوق بشكل أفضل والاستجابة السريعة لتغيرات الطلب، وهو أمر بالغ الأهمية في قطاع حساس للوقت وشديد التنافسية بالإضافة إلى ذلك، تُوفّر إدارة الأعمال الأدوات والتقنيات اللازمة لتحسين الكفاءة التشغيلية من خلال تعزيز الاستخدام الأمثل للموارد. ويُمكن للمديرين والمسؤولين التنفيذيين في قطاع الأدوية تحليل البيانات بدقة وقياس الأداء، مما يُساعد على تحديد مجالات التحسين واتخاذ قرارات مدروسة تُساعد على زيادة الكفاءة التشغيلية. على سبيل المثال، يُمكن لتطبيق مبادئ الإدارة الرشيقة أن يُساعد الشركات على خفض التكاليف وتحسين الإنتاجية، مما يؤدي إلى منتجات بأسعار تنافسية دون المساس بالجودة. (النمري، ٢٠٢٠)

كما تُساعد إدارة الأعمال على تحسين بيئة العمل، مما ينعكس بدوره على أداء الموظفين. ومن خلال توفير التدريب والتطوير المستمرين، يُمكن للموظفين في قطاع الأدوية تحسين مهاراتهم ومعرفتهم بأفضل الممارسات، مما يُعزز قدرتهم على تقديم خدمة عالية الجودة للعملاء. يشعر الموظفون بالتمكين عند مشاركتهم في صنع القرار، ويتحمسون للابتكار، مما يؤدي إلى روح التعاون والإبداع في فرق العمل كما أن التركيز على إدارة علاقات العملاء يُعد جزءًا لا يتجزأ من إدارة الأعمال، ويؤثر بشكل كبير على الكفاءة التشغيلية. فمن خلال توفير تجربة عملاء استثنائية، يُمكن لقطاع الأدوية بناء علاقات طويلة الأمد مع عملائه، مما يُساعد على زيادة ولائهم وزيادة المبيعات. ويُعد فهم احتياجات العملاء والتكيف معها أحد الأبعاد الرئيسية التي تُساهم في تحقيق الميزة التنافسية، مما يُبرز أهمية إدارة الأعمال في هذا المجال ويمكن

القول إن تأثير إدارة الأعمال على تحسين الكفاءة التشغيلية في قطاع الأدوية لا يقتصر على مجرد إدارة عملية، بل هو استراتيجية شاملة تتطلب التركيز على الابتكار والتحسين المستمر. ومن خلال دمج ممارسات إدارة الأعمال الفعالة، يمكن لقطاع الأدوية تحقيق نتائج متميزة تتجلى في تحسين الجودة وخفض التكاليف وزيادة رضا العملاء. (الزواهرة، ٢٠٢١)

إدارة الأعمال هي علم وفن تنظيم وتنسيق الموارد البشرية والتقنية والمادية في المؤسسات لتحقيق أهداف محددة بفعالية وكفاءة. تُمثل إدارة الأعمال الأساس الذي تركز عليه جميع الأنشطة الاقتصادية والتجارية، إذ تُساعد المؤسسات على تحقيق رؤاها واستراتيجياتها. وتُعدّ إدارة الأعمال، بمجالاتها المختلفة - كإدارة الموارد البشرية، والإدارة المالية، والتسويق، والعمليات - جزءًا لا يتجزأ من الحياة اليومية للكثيرين، نظرًا لتأثيرها الكبير على طريقة تفاعل المؤسسات مع بيئتها الخارجية وكيفية اتخاذها للقرارات ولا تقتصر أهمية إدارة الأعمال على تحقيق الأهداف الداخلية للمؤسسة، بل تمتد أيضًا إلى تحسين التفاعلات مع العملاء والموردين والمنافسين. على سبيل المثال، تُطوّر إدارة الأعمال استراتيجيات فعّالة تُحسّن تجربة العميل من خلال تصميم منتجات وخدمات تُلبّي احتياجات السوق وتعكس الاتجاهات المتغيرة. ومن خلال الفهم الكامل لسلوك المستهلك وتحليل بيانات السوق ذات الصلة، يُمكن للمديرين اتخاذ قرارات مدروسة تُسهم في نمو ونجاح الأعمال وتتطور إدارة الأعمال باستمرار وتكتسب أساليب وتقنيات جديدة مع تقدّم الابتكارات التكنولوجية. وتشمل هذه التقنيات أدوات تحليل البيانات، وأنظمة إدارة المعلومات، والتطبيقات الرقمية التي تُعزز قدرة المؤسسات على المنافسة في بيئة الأعمال الحالية. تُحسّن ممارسات إدارة الأعمال الحديثة أيضًا الكفاءة التشغيلية، وتوفر الوقت والموارد، وتزيد من تنافسية المؤسسة في السوق وتلعب القيادة أيضًا دورًا هامًا في إدارة الأعمال، إذ تعتمد فعالية مهارات الإدارة على قدرة القادة على تحفيز فرق العمل وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المشتركة. ويتطلب ذلك مزيجًا من المهارات البشرية والتحليلية، مثل القدرة على التواصل الفعال وبناء علاقات قوية مع الأفراد. تُحسّن القيادة الجيدة بيئة العمل وتعزز ثقافة الابتكار والتعاون في المؤسسات، مما يُسهم في تحقيق أداء عالٍ ونجاح مستدام. ويمكن القول إن إدارة الأعمال مجال حيوي يؤثر على جميع جوانب الحياة الاقتصادية. فمن خلال التنسيق الجيد للموارد والتخطيط الفعال، تُصبح إدارة الأعمال (العتوم، ٢٠٢٠)

كفاءة الأداء مصطلح أساسي في مجال الأعمال والإدارة، يشير إلى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها بفعالية وكفاءة باستخدام مواردها بأفضل طريقة ممكنة. يُعد الأداء عنصرًا أساسيًا يُعزز تنافسية المؤسسة، ويعكس أدائها العام، مما يُساعدها على البقاء والنمو في بيئات عمل ديناميكية ومتغيرة. عندما تتمكن المؤسسات من تقديم منتجات وخدمات عالية الجودة بتكلفة معقولة، يُمكنها تحقيق رضا العملاء وزيادة ولائهم، مما يُساعد بدوره على زيادة الإيرادات وحصة السوقية وتؤثر كفاءة الأداء على مختلف جوانب العمل، بدءًا من العمليات التشغيلية ووصولًا إلى استراتيجيات التسويق والمبيعات. تشمل الإنتاجية كل ما يتعلق بتحسين العمليات، بدءًا من استخدام التقنيات الحديثة ووصولًا إلى تطبيق أفضل الممارسات الإدارية والمالية. يتطلب الحفاظ على كفاءة الأداء تحليلًا مستمرًا للأداء، حيث تُقاس المخرجات والنتائج لتحديد مجالات التحسين. من خلال التحليل المُفصل، يُمكن للقادة والمديرين اتخاذ قرارات قائمة على البيانات تُساعد على تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية. (التعمري، ٢٠٢١)

بالإضافة إلى ذلك، تلعب الثقافة التنظيمية دورًا محوريًا في زيادة كفاءة الأداء. من الضروري تهيئة بيئة عمل تُشجع على الابتكار والتعاون، حيث يشعر الموظفون بأنهم جزء لا يتجزأ من نجاح المؤسسة. عندما يُشجّع الأفراد على المساهمة بأفكار وخبرات جديدة، تستطيع المؤسسة الاستجابة بفعالية أكبر للتحديات والفرص التي تواجهها. إن تمكين الموظفين من خلال التدريب والتطوير المستمر يؤدي إلى تحسين الأداء وزيادة الفعالية في أداء المهام الموكلة إليهم كما يُعد استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) وسيلةً فعالة لتقييم كفاءة الأداء. تُساعد هذه المؤشرات على مراقبة الأداء وتحليل النتائج من خلال قياس التقدم المُحرز نحو تحقيق الأهداف. وباستخدام هذه الأدوات، يُمكن للمؤسسات مراقبة الأداء دوريًا واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسينه. هذا النهج يُعزز قدرة المؤسسات على التكيف وتحسين أدائها في بيئات العمل المتغيرة. (البلوشي، ٢٠٢٠)

تُعدّ كفاءة الأداء حجر الزاوية في نجاح أي مؤسسة. فهي لا تقتصر على إدارة العمليات أو خفض التكاليف، بل هي رؤية شاملة تسعى إلى تمكين الابتكار وبناء العلاقات مع العملاء والشركاء. ومن خلال الالتزام بتحسين كفاءتها، تُمهّد المؤسسات الطريق للنمو المُستدام والتميز في الأداء، مما يزيد من قدرتها على مواجهة التحديات وتحقيق رؤيتها المُستقبلية المنشودة ويُعتبر قطاع الأدوية من أهم القطاعات الحيوية

والرئيسية في الاقتصاد العالمي، إذ يلعب دورًا محوريًا في تعزيز صحة المجتمعات وتحسين جودة الحياة. يتميز هذا القطاع بقدرته على دمج العلوم الطبية والبحث العلمي مع الابتكار والتكنولوجيا، مما أدى إلى تطوير علاجات فعالة لمجموعة متنوعة من الأمراض والحالات الصحية. وقد أدى التقدم في علم الأدوية والتكنولوجيا الطبية إلى زيادة كبيرة في فعالية العلاجات وسهولة استخدامها، مما أثرى تجربة المريض وساهم في تحسين علاج الأمراض. (طشطوش، ٢٠١٩)

يواجه قطاع الأدوية تحديات معقدة، تشمل الحاجة المستمرة للبحث والتطوير، وارتفاع تكاليف الإنتاج، والتغيرات في اللوائح الحكومية والسياسات الصحية. تستغرق عملية تطوير دواء جديد سنوات وتتطلب استثمارات ضخمة، مما يتطلب من شركات الأدوية القدرة على التكيف مع التغيرات التكنولوجية والسوقية المتسارعة. تتطلب الهياكل التنظيمية المعقدة والخصائص الفريدة لكل منتج إدارة فعالة لضمان الامتثال للمعايير المطلوبة، وضمان سلامة المرضى وفعالية العلاج إضافةً إلى ذلك، يُعد البحث العلمي أحد الركائز الأساسية لنجاح قطاع الأدوية. تُعتبر مؤسسات البحث والشركات الخاصة مراكز للابتكار، حيث يعمل العلماء والباحثون بلا كلل على تطوير أدوية جديدة ومنتجات رعاية صحية مبتكرة. وهذا يتطلب تعاونًا وثيقًا بين مختلف التخصصات، بما في ذلك الكيمياء والبيولوجيا والهندسة، لتصميم أدوية مصممة خصيصًا لتلبية الاحتياجات الصحية المختلفة. لا شك أن القطاع شهد تحولاً كبيراً في السنوات الأخيرة، إذ أدى الاستخدام المتزايد للتكنولوجيا الرقمية والذكاء الاصطناعي إلى تسريع عمليات البحث والتطوير ويضم سوق الأدوية العالمي مجموعة واسعة من المنتجات ويعكس هذا التنوع في هذا القطاع حاجة المستهلكين إلى حلول رعاية صحية شخصية، مما يزيد من الضغط على الشركات لتقديم خيارات متعددة لتلبية الاحتياجات المختلفة. (خليل، ٢٠١٩)

١,١ مشكلة الدراسة

تُعدّ دراسة تأثير إدارة الأعمال على تحسين الكفاءة التشغيلية في قطاع الأدوية من القضايا الحاسمة التي تكتسب أهمية متزايدة في ظلّ التحديات المتزايدة التي يواجهها هذا القطاع. يبرز قطاع الأدوية بوضوح كقطاع حيوي يُساهم في تعزيز الصحة العامة وتلبية احتياجات السوق من الأدوية والعلاجات. إلا

أن القطاع يواجه العديد من المعوقات، منها زيادة المنافسة، وارتفاع تكاليف البحث والتطوير، وتغيّر اللوائح الصحية، مما يلزم الشركات العاملة فيه بإعادة تقييم استراتيجياتها الإدارية وعملياتها التشغيلية. لذلك، يُعدّ فهم كيفية تأثير إدارة الأعمال على الكفاءة التشغيلية أمرًا أساسيًا لتحديد أنجع السبل لتحسين عمليات الإنتاج والتوزيع والخدمة وتكمن المشكلة الرئيسية في أن العديد من المؤسسات العاملة في قطاع الأدوية قد لا تُدرك تمامًا أهمية تطبيق استراتيجيات إدارة أعمال فعّالة، مما يؤدي إلى سوء استخدام الموارد وعدم تحقيق الأهداف المرجوة. كما أن ضعف التنسيق بين الإدارات المختلفة وممارسات الإدارة غير السليمة قد يؤدي إلى نتائج سلبية تؤثر على جودة المنتجات وفعالية الخدمات المقدمة للعملاء. على سبيل المثال، إذا لم تُدار العمليات التشغيلية بكفاءة، فقد يؤدي ذلك إلى تأخير في تسليم الأدوية أو عدم تلبية احتياجات السوق، مما يؤثر على سمعة الشركة وعلاقتها مع العملاء.

علاوة على ذلك، تختلف أبعاد كفاءة الأداء في قطاع الأدوية من مؤسسة لأخرى، مما يُصعّب تحديد العوامل الأكثر تأثيرًا. يتطلب هذا دراسة معمقة ومراقبة دقيقة للأداء الحالي للشركات وتحليل البيانات ذات الصلة لتحديد كيفية تحسين كفاءة الأداء من خلال استراتيجيات إدارية مناسبة. يُعدّ وضع تصميم تنظيمي مثالي، وتحديد آليات الحوافز، وتطوير ثقافة الابتكار، عناصر أساسية في الارتقاء بالأداء إلى مستويات أعلى وعلاوة على ذلك، تُطرح مسألة التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة الخارجية كأحد المحاور الرئيسية لمشكلة الدراسة. مع تزايد الاعتماد على التكنولوجيا وتغيرات السوق السريعة، من الضروري لشركات الأدوية اعتماد إدارة أعمال مبتكرة تُعزز كفاءتها ومرونتها. يُعدّ تدريب وتطوير المهارات الفنية لموظفي القطاع أمرًا أساسيًا للاستجابة لهذه التغيرات، إلا أن العديد من المؤسسات قد لا تُطبّق برامج التدريب بفعالية، مما يؤدي إلى اتساع الفجوة المعرفية وتأثير سلبي على الأداء.

وبناءً على ذلك، تُبرز مشكلة الدراسة الحاجة الملحة لفهم تأثير إدارة الأعمال على الكفاءة التشغيلية في قطاع الأدوية، إذ يُعدّ تحديد الاستراتيجيات الكفيلة بتحسين الأداء العام للمؤسسات أمرًا بالغ الأهمية. ويتطلب ذلك تحليلًا دقيقًا ودراسات مُعمّقة تستند إلى التجارب السابقة والأدلة الإحصائية، تُمكن القادة والمتخصصين في هذا القطاع من اتخاذ قرارات مبنية على البيانات، مما يُحسّن جودة الخدمات ويُعزز قدرة الشركات على المنافسة في بيئة مُعقدة وتُعدّ دراسة تأثير إدارة الأعمال من المواضيع

المهمة في مجالي الاقتصاد والإدارة، إذ تُسلط الضوء على العلاقة الحيوية بين ممارسات الإدارة والأداء التنظيمي. ففي عالم اليوم سريع التغير، تُعدّ الإدارة الفعّالة أمرًا أساسيًا للمنظمات لتحقيق أهدافها وتعزيز مكانتها في السوق. ومع تزايد التعقيدات الناجمة عن العولمة، وازدياد المنافسة، والتطور التكنولوجي السريع، يُصبح من الضروري فهم كيفية تأثير إدارة الأعمال على فعالية الأداء التنظيمي ونجاحه المُستدام. تتمحور المشكلة الأساسية حول قدرة المنظمات على التكيف والاستجابة للتحديات المُتزايدة، حيث يُعدّ ضعف إدارة الأعمال أحد الأسباب الرئيسية التي تُعيق الأداء الفعّال. غالبًا ما تواجه المؤسسات صعوبة في دمج استراتيجيات الإدارة المناسبة مع العمليات التشغيلية، مما يؤدي إلى هدر الموارد وعدم تحقيق الأهداف المرجوة. علاوة على ذلك، تؤدي الإدارة غير الفعّالة إلى مشكلات تؤثر سلبيًا على جودة المنتجات والخدمات، مما يؤثر بدوره على رضا العملاء وولائهم من ناحية أخرى، تتطلب إدارة الأعمال توازنًا بين جوانب مختلفة من المؤسسة، مثل القيادة والتنظيم والتخطيط والرقابة. وتكمن المشكلة أيضًا في غياب فهم شامل لهذه الأبعاد في العديد من المؤسسات، مما يُفرض عملية الإدارة من معناها ويؤدي إلى نتائج سلبية على الأداء. قد تفشل الشركات في تحديد وقياس مؤشرات الأداء الرئيسية أو في تطبيق استراتيجيات تزيد من الكفاءة التشغيلية.

تُعد كفاءة الأداء من أبرز القضايا التي تتطلب دراسة متعمقة في مجال الأعمال والإدارة. وتعني كفاءة الأداء تحقيق الأهداف المحددة بأقل تكلفة ممكنة وبأعلى مستوى من الجودة. ومع تزايد التحولات والتغيرات السريعة في بيئة الأعمال، تواجه المؤسسات تحديات عديدة في تحقيق أداء فعال، مما يُشوه سمعتها ويؤثر سلبيًا على قدرتها على الاستمرار والنمو وتكمن المشكلة الأساسية في أن العديد من المؤسسات لا تُقيّم الأداء بشكل شامل ودقيق، مما يؤدي إلى عدم القدرة على تحديد أوجه القصور. كما أن نقص أدوات القياس الفعّالة أو عدم القدرة على استخدام مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs) بشكل صحيح قد يؤدي إلى تفويت الشركات فرص تحسين الأداء. ويمكن أن يُؤثر ضعف التنسيق بين الفرق على العمليات التشغيلية، ويُعيق تحقيق الأهداف، ويُقلل الإنتاجية. وعندما لا تُراعي المؤسسات التغذية الراجعة من تقييمات الأداء، فإنها تجد نفسها في مأمن من التحديات التي قد تُخفي الحاجة إلى التغيير والتحسين.

بالإضافة إلى ذلك، تُسهم مشكلات الثقافة التنظيمية في مشكلة كفاءة الأداء. ففتقر العديد من المؤسسات إلى بيئة عمل تُشجع على الابتكار والمشاركة الفعالة للموظفين، مما يؤدي إلى انخفاض مستويات التحفيز والانخراط في العمل. إن الثقافة السلبية التي تُعزز الخوف من الفشل والتردد في تبني مبادرات جديدة تُثبط عزيمة العمل وتؤدي إلى تكرار الأخطاء نفسها. كما أن غياب قنوات التواصل الفعالة بين الموظفين والإدارة يُمكن أن يُفاقم المشكلة، إذ تُفقد المعلومات الأساسية اللازمة لتحسين الأداء ولا تُساهم الظروف التنظيمية الداخلية فقط في مشكلة كفاءة الأداء، بل تؤثر عليها أيضًا عوامل خارجية مثل تغيرات السوق والمنافسة الشديدة. فالمؤسسات التي لا تتكيف بسرعة مع المتطلبات المتغيرة أو تتجاهل ابتكارات الصناعة مُعرضة للخطر. فالتغيرات السريعة في احتياجات المستهلكين ومصالحهم تتطلب من المؤسسات الاستجابة بسرعة وفعالية لضمان عدم فقدان حصتها السوقية.

تتطلب معالجة مشكلة كفاءة الأداء تحليلًا عميقًا وشاملاً يُعالج الأسباب الجذرية التي تحول دون تحقيق الأداء. ويشمل ذلك فهم كيفية تخصيص الموارد بفعالية، وتطبيق استراتيجيات التحسين المستمر، وتقدير دور القيادة الفعالة في تحسين الأداء. لذلك، ينبغي على الباحثين والممارسين الإداريين السعي إلى استراتيجيات مُبتكرة لزيادة كفاءة الأداء من خلال قياس الأداء، وتقييم النتائج، وتطبيق أفضل الممارسات، لذا يُعدّ موضوع كفاءة الأداء ذا أهمية بالغة لأي مؤسسة تسعى لتحقيق التميز والنجاح المستدام. فمن خلال دراسة هذا الموضوع بعمق، يمكن للمؤسسات وضع استراتيجيات شاملة تُسهم في زيادة الكفاءة وتحقيق أهدافها، استنادًا إلى فهم شامل للاحتياجات والتحديات. إن الاستثمار في تحسين كفاءة الأداء يعني في الواقع استثمارًا في المستقبل، إذ تُسهم النتائج الإيجابية في تعزيز السمعة، وزيادة رضا العملاء، وزيادة الإيرادات، مما يعكس الدور المحوري لكفاءة الأداء في تحقيق النجاح المؤسسي.

٢,١ أهمية الدراسة

تكتسب دراسة تأثير إدارة الأعمال على تحسين الكفاءة التشغيلية في قطاع الأدوية أهمية بالغة، إذ تُعدّ نقطة انطلاق لفهم كيفية الارتقاء بالأداء في هذا القطاع الحيوي الذي يلعب دورًا أساسيًا في صحة الأفراد والمجتمع. يتميز قطاع الأدوية بتعقيداته الفريدة، كالتغيرات السريعة في اللوائح الصحية، والتقدم

في البحث والتطوير، وازدياد المنافسة. لذلك، فإن فهم تأثير إدارة الأعمال على الكفاءة التشغيلية يُتيح رؤية قيمة تُساعد المؤسسات على تحسين عملياتها وتقديم خدمات عالية الجودة وتُعدّ إدارة الأعمال أداة حيوية لتوجيه وتنفيذ الاستراتيجيات التي تُعزز الكفاءة في المؤسسات. ومن خلال دراسة هذه الأبعاد، يُمكن للمؤسسات في قطاع الأدوية تحديد أوجه القصور في ممارساتها الإدارية، ووضع استراتيجيات فعّالة تُعزز مرونتها في مواجهة التحديات. على سبيل المثال، يُمكن لتحسينات إدارة سلسلة التوريد، من خلال تطبيق استراتيجيات تنظيمية فعّالة، أن تُخفّض التكاليف النهائية وتزيد من تنافسية الشركات. وهذا بدوره يُؤدي إلى تحسين جودة المنتجات والخدمات المُقدّمة للعملاء.

كما تُساعد الدراسة المؤسسات على تبني ممارسات قيادية وإدارية حديثة، تُعزز تحفيز الموظفين وتُشجّع الابتكار. إن فهم تأثير تطبيق أساليب إدارية معينة يُساهم في تعزيز ثقافة العمل الجماعي والتعاون، وهو عامل حاسم في زيادة الإنتاجية والكفاءة. ولذلك، تُساهم النتائج المتوقعة من هذه الدراسة في توجيه الشركات نحو تطوير بيئات عمل تدعم الابتكار والالتزام من جميع أعضاء الفريق وعلاوة على ذلك، تُعدّ هذه الدراسة أساسية لفهم كيفية تحسين الأداء في مواجهة التغيرات المستمرة في السوق والتكنولوجيا. تتطلب الابتكارات الدوائية والتقدم التكنولوجي من المؤسسات الاستعداد للتكيف بسرعة. ومن خلال فهم تأثير استراتيجيات إدارة الأعمال، يُمكن للمؤسسات تقييم كيفية استثمار مواردها بفعالية أكبر، مما يُساعد على الاستجابة لاحتياجات السوق المتغيرة والابتكار بطرق تُحقق قيمة مضافة.

بشكل عام، تكمن أهمية هذه الدراسة في توفير قاعدة معرفية تُمكن المديرين وصانعي القرار من اتخاذ خيارات استراتيجية مدروسة تُساعد على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الأدوية. كما يُمكن أن تُشكل نتائج هذه الدراسة مرجعًا هامًا للممارسي الإدارة والمستثمرين والباحثين، مما يُعزز الأثر الإيجابي على الصحة العامة، ويُساهم في تعزيز النمو الاقتصادي في المجتمع. ومن خلال هذه الأبعاد المتعددة، فإن لهذه الدراسة قيمة كبيرة في تحسين فهم الجمهور لأهمية إدارة الأعمال وتطبيقاتها في قطاع الأدوية، وبالتالي تعزيز قدرة المنظمات على تقديم أداء مستدام ومتميز.

١,٢,١ الأهمية العلمية

- تُعد الأهمية العلمية لهذه الدراسة عنصرًا أساسيًا يُعزز فهمنا المتعمق للعلاقة بين إدارة الأعمال وكفاءة الأداء في قطاع الأدوية.
- تساعد هذه الدراسة على إرساء أسس نظرية لفهم كيفية تأثير استراتيجيات الإدارة المختلفة على فعالية أداء الشركة.
- يمكن لهذه الدراسة أن تُضيف بُعْدًا جديدًا للمعرفة الأكاديمية حول أفضل الممارسات في إدارة الأعمال.
- تُوفر هذه الدراسة إطارًا بحثيًا يسمح باستكشاف العوامل الأساسية المؤثرة على الأداء التنظيمي.
- من خلال تحليل متغيرات مثل القيادة والتخطيط الاستراتيجي والتكيف مع تغيرات السوق، يُمكن للباحثين تقديم نماذج تحليلية تُساعد على فهم العلاقة المعقدة بين هذه العوامل وكيفية تنسيقها لزيادة كفاءة الأداء.
- ستُساعد النتائج المتوقعة لهذه الدراسة في إثراء النقاش العلمي حول أهم المؤشرات التي تُعبر عن أداء الشركات في قطاع الأدوية.
- يمكن أن يُلقي هذا الضوء على كيفية قياس الأداء بفعالية، وزيادة فعالية الأبحاث المستقبلية، وتمكين العلماء والباحثين من تطوير أدوات جديدة لتقييم الأداء مُصممة خصيصًا لتلبية احتياجات الصناعة.

٢,٢,١ الأهمية العملية

- تُعتبر هذه الدراسة ذات قيمة كبيرة للمدراء وصانعي القرار في قطاع الأدوية. تقدم هذه الدراسة رؤى عملية لتحسين كفاءة الأداء.
- تساعد هذه الدراسة المؤسسات على تحديد أفضل الممارسات ونماذج الإدارة الفعالة في تحقيق الكفاءة.

- يمكن للشركات تعزيز قدرتها التنافسية في السوق وتحقيق نتائج أداء إيجابية.
- تقدم هذه الدراسة أدوات واستراتيجيات قائمة على الأدلة تُمكن الشركات من تحسين عملياتها الداخلية. من خلال تحليل إدارة سلسلة التوريد، يمكن للمؤسسات تعلم كيفية تحسين التنسيق وخفض التكاليف، مما يُساعد على زيادة الكفاءة التشغيلية. وهذا يزيد من القدرة على تقديم منتجات عالية الجودة بشكل أسرع وبتكلفة أقل.
- تساعد هذه الدراسة على تعزيز ثقافة إدارية تُشجع على الابتكار والتطوير المستمر.
- من خلال نتائج البحث، يُمكن للقادة اعتماد استراتيجيات تزيد من مشاركة الموظفين وتفاعلهم، مما يُساعد على زيادة مستوى الرضا والتحفيز في فرق العمل.
- يُمثل الهيكل التنظيمي الذي يُعزز هذه الثقافة ركيزة أساسية لضمان أداء عالٍ ومستدام.
- تدعم نتائج هذه الدراسة قدرة المؤسسات على التكيف مع التغيرات السريعة في قطاع الأدوية.
- تُمكن الدراسات العملية الشركات من فهم التحديات التي قد تواجهها وتوقعها، وبالتالي تطوير استراتيجيات استجابة فعّالة تُساعد على زيادة المرونة والقدرة التنافسية.
- تكمن الأهمية العملية لهذه الدراسة في زيادة توجيه الاستثمارات نحو مجالات محددة تُساهم في تحقيق الكفاءة التشغيلية. ومن خلال تحليل الأثر المالي لقرارات الإدارة، يُمكن للمؤسسات اتخاذ قرارات أكثر استنارة حول كيفية تخصيص الموارد لتحقيق أفضل النتائج.

٣,١ أهداف الدراسة

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الأعمال بأبعادها المختلفة (الاستباقية، الابداع، الابتكار، تحمل المخاطر، انتهاز الفرص) على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية وتتفرع منها عدة أهداف فرعية منها:

- أثر الاستباقية على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية
- أثر الابداع على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية

- أثر الابتكار على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية
- أثر تحمل المخاطر على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية
- أثر انتهاز الفرص على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية

٤,١ تساؤلات الدراسة

التساؤل الرئيسي الأول: ما هو إدارة الاعمال بأبعادها (الاستباقية، الابداع، الابتكار، تحمل المخاطر، انتهاز الفرص) على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية؟ ويتفرع منه عدة تساؤلات فرعية كالآتي:

- ما هو أثر الاستباقية على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية
- ما هو أثر الابداع على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية
- ما هو أثر الابتكار على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية
- ما هو أثر تحمل المخاطر على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية
- ما هو أثر انتهاز الفرص على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية

٥,١ فرضيات الدراسة

لتحقيق أهداف الدراسة فقد أعتمد على مجموعة من الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية الأولى

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الاعمال بأبعادها (الاستباقية، الابداع، الابتكار، تحمل المخاطر، انتهاز الفرص) على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية

وينبثق من هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر الاستباقية على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية
- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر الابتكار على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر الابتكار على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية
- الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر تحمل المخاطر على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية
- الفرضية الفرعية الخامسة: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لأثر انتهاز الفرص تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية

٦,١ الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات العربية

- دراسة (النمري، ٢٠٢٠): المواءمة الاستراتيجية وأثرها في إدارة إستمرارية الأعمال: الدور

الوسيط لخفة الحركة الاستراتيجية في المصارف التجارية الأردنية

هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر التوافق الاستراتيجي بأبعاده (المجالات الخارجية والداخلية) على إدارة استمرارية الأعمال بأبعادها (دعم الإدارة، تقييم المخاطر والتخفيف منها، تحليل أثر الأعمال، استراتيجية التعافي واستمرارية الأعمال، الوعي بالبرامج والتدريب) ودور المرونة الاستراتيجية بأبعادها (مرونة الأعمال، إشراك العملاء) في مرونة الأعمال والمشاركة للبنك. أجريت عينة عشوائية طبقية لهذه الدراسة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي، وذلك بإعداد (استبيان) كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتم توزيع (٢٨٦) استبيان وتم استرجاع (٢٥٩) استبيان. وقد وجد أن عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل

بلغ (٢٥٤). كما تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية مثل المتوسط الحسابي والانحراف المعياري وتحليل الانحدار المتعدد القياسي والانحدار البسيط وتحليل المسار. أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتوافق الاستراتيجي بأبعاده على إدارة استمرارية الأعمال بأبعادها في البنوك التجارية الأردنية، ووجود أثر ذي دلالة إحصائية للتوافق الاستراتيجي بأبعاده المركبة على إدارة استمرارية الأعمال بأبعادها المركبة من خلال المرونة الاستراتيجية للأعمال كمتغير وسيط للبنك في الأردن. أوصت هذه الدراسة بزيادة الاستفادة من النتائج المتوقعة للتوافق الاستراتيجي من خلال تبنيه بشكل واضح وصريح وتفاعلي ومتزامن في استراتيجيات البنوك التجارية. كما توصيها بالتركيز على استدامة المرونة الاستراتيجية لديها والسعي لتحسينها وتطويرها باستمرار بما يتوافق مع تطورات البيئة الخارجية بهدف تحسين إدارة استمرارية الأعمال.

■ دراسة (الزواهرة، ٢٠٢١): أثر إدارة المعرفة في ذكاء الأعمال: الدور الوسيط للإبداع في شركة مصفاة البترول الأردنية

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر إدارة المعرفة بأبعادها (إنتاج المعرفة، اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) بأبعادها (تحليل البيانات، التفكير المنظومي، المشاركة، الرؤية) في شركة مصفاة البترول الأردنية، بالإضافة إلى التعرف على أثر الإبداع كمتغير وسيط بالاعتماد على منهج البحث. ولتحليل البيانات، تم توزيع أداة الدراسة المكونة من (٥٤) فقرة على عينة الدراسة، وتحليلها باستخدام برنامج (SPSS)، كما تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الوصفية والاستدلالية لتحليل البيانات واختبار الفرضيات. وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود أثر دال إحصائياً عند مستوى دلالة (≥ 0.05) لإدارة المعرفة بأبعادها (إنتاج المعرفة، اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على ذكاء الأعمال بأبعاده المركبة في شركة مصفاة البترول الأردنية (أثر دال إحصائياً). لإدارة المعرفة بأبعادها (إنتاج المعرفة، اكتساب المعرفة، تخزين المعرفة، مشاركة المعرفة، تطبيق المعرفة) على الإبداع في شركة مصفاة البترول الأردنية، ووجود أثر دال إحصائياً عند مستوى دلالة (≥ 0.05) للإبداع في ذكاء الأعمال بأبعاده المركبة على مستوى شركة البترول وصل إلى مستوى دلالة شركة مصفاة البترول الأردنية. وبناءً على نتائج الدراسة، قدم الباحث عدداً من التوصيات،

أهمها ضرورة قيام شركة تكرير البترول الأردنية بالاستفادة من خبراتها ومعارفها الضمنية وتحويلها إلى معرفة صريحة، وغرس البصيرة في عقول موظفيها من خلال تحفيزهم وتمكينهم، مما يساعد على رفع مستوى ذكاء الأعمال في الشركة.

■ دراسة (العتوم، ٢٠٢٠): أثر ذكاء الأعمال على إدارة الأزمات في البنوك التجارية الأردنية

أجريت هذه الدراسة بهدف إظهار تأثير ذكاء الأعمال على إدارة الأزمات في البنوك التجارية الأردنية في سلطنة عمان. بنك HLI، الذي تم اختياره عشوائياً وبلغ عدده (٤١٩). ولتحقيق أهداف البحث، تم استخدام المنهج الكمي (الوصفي والتحليلي) من خلال العديد من الأساليب الإحصائية، وخاصة تحليل الانحدار المتعدد. وقد توصل هذا البحث إلى عدة نتائج، أبرزها وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لذكاء الأعمال بأبعاده المجمع (الذكاء التنافسي، وجمع البيانات وتحليلها، وكفاية التقنيات الاستراتيجية، وإدارة أداء الأعمال) على مستوى كبير على إدارة الأزمات في البنوك التجارية في سلطنة عمان. إن ذكاء الأعمال بأبعاده المجمع (الذكاء التنافسي، وجمع البيانات وتحليلها، وكفاية التقنيات الاستراتيجية) له دلالة إحصائية في قياس إشارات التحذير في البنوك التجارية في عمان. إحصائياً، فإن ذكاء الأعمال بأبعاده المجمع (الذكاء التنافسي، وإدارة أداء الأعمال) له دلالة إحصائية على الاستعداد للأزمات في البنوك التجارية في عمان. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لذكاء الأعمال بأبعاده مجتمعة (جمع البيانات وتحليلها، وكفاية التقنيات الاستراتيجية) على الحد من الأضرار (الاستجابة) في البنوك التجارية في سلطنة عمان. كما يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لذكاء الأعمال بأبعاده مجتمعة (الذكاء التنافسي، وجمع البيانات وتحليلها، وكفاية التقنيات الاستراتيجية، وإدارة أداء الأعمال) على تحسين أداء البنوك التجارية في سلطنة عمان. ووفقاً للنتائج، أوصت هذه الدراسة بالاهتمام بتحسين جميع الخدمات التي تقدمها البنوك التجارية في سلطنة عمان للعملاء لتحقيق فوائد أكبر من استخدام ذكاء الأعمال.

■ دراسة (التعمري، ٢٠٢١): أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الخضراء على ريادة الأعمال:

دراسة تطبيقية على شركات صناعة الأدوية الأردنية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الخضراء على التوجه الريادي لدى العاملين في شركات صناعة الأدوية الأردنية، ولتحقيق هذا الهدف اعتمدت الدراسة

أولاً على المراجعة النظرية الشاملة لأدبيات الموضوع، ومن ثم التعرف إلى واقع استراتيجيات إدارة الموارد البشرية وأثرها على التوجه الريادي لدى العاملين وذلك من خلال الاستبانة التي تم تطويرها وتوزيعها على الأفراد العاملين في الشركات موضوع البحث. وقد تضمنت أداة الدراسة (٤) من الأنشطة الخضراء للموارد البشرية هي: الاستقطاب الأخضر، والتدريب الأخضر، والتعويضات الخضراء، والتقييم الأخضر. تم توزيع الاستبانة إلكترونياً على عينة تكونت من (٣٥٠) موظفاً يعملون في شركات صناعة الأدوية الأردنية بواقع (٢٥) استبانة وزعت على (١٤) شركة تعمل في مجال صناعة الأدوية، وقد بلغ عدد الاستبانات المستردة (٢٢٦) استبانة في حين تم استبعاد (٦) استبانات نظراً لعدم صلاحيتها لعمليات التحليل الإحصائي، وقد أجريت عمليات التحليل الإحصائي على (٢٢٠) استبانة، وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية لتحليل بيانات الدراسة واختبار فرضياتها، فقد خلصت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية الخضراء على التوجه الريادي لدى العاملين في شركات صناعة الأدوية الأردنية، وفي نهاية الدراسة قامت الباحثة بتقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات التي ترى أنها ضرورية لرفع مستوى تطبيق التوجه الريادي.

■ دراسة (البلوشي، ٢٠٢٠): أثر عوامل البيئة الخارجية في إدارة استمرارية الأعمال: الدور المعدل للوعي الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في سلطنة عمان

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر العوامل البيئية الخارجية على إدارة استمرارية الأعمال: الدور المعدل للوعي الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي الخاصة بسلطنة عُمان. اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها وجمع البيانات، تم إعداد استبيان وتوزيعه على أفراد عينة الدراسة، وهم مجتمع الدراسة (المسح الشامل) المكون من القيادات العليا والوسطى في مؤسسات التعليم العالي الخاصة بسلطنة عُمان، والبالغ عددهم (١١٠ جامعة، ١١٠ جامعة) والأفراد (١١٠ جامعة)، والجامعات (جامعتان). وقد تم استرجاع الاستبيانات واستبعاد استبيانين لعدم اكتمالهما، ليصبح عدد الاستبيانات المتاحة للتحليل (٩٩) استبياناً بنسبة استرجاع (٩٠٪). لتحليل بيانات البحث، تم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، متضمنة الإحصاء الوصفي المتمثل بالتكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري، لتحليل الانحدار الخطي البسيط

والمُتعدد، كما تم استخدام تحليل الانحدار الهرمي لاختبار فرضيات البحث. توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج، من أهمها: وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمجموعة من العوامل البيئية الخارجية على إدارة استمرارية الأعمال في مؤسسات التعليم العالي الخاصة بسلطنة عُمان، ووجود تأثير ذي دلالة إحصائية لمجموعة من العوامل البيئية الخارجية على إدارة استمرارية الأعمال في ضوء الوعي الاستراتيجي كمتغير مُعدل في مؤسسات التعليم العالي الخاصة. تُوصي هذه الدراسة المؤسسات بزيادة تركيزها على الحفاظ على استمرارية الأعمال في الحاضر والمستقبل، وأن يكون العاملون في مؤسسات التعليم العالي الخاصة بسلطنة عُمان أكثر وعيًا بالمخاطر التي قد يواجهونها في أنشطتهم.

■ دراسة (طشطوش، ٢٠١٩): أثر تطبيقات نظم معلومات الموارد البشرية على إدارة الأعمال: دراسة

ميدانية علي البنوك العاملة في محافظة العقبة

أُجريت هذه الدراسة بهدف التعرف على أثر استخدام نظم معلومات الموارد البشرية على أداء موظفي البنوك العاملة في محافظة العقبة. وتكوّن مجتمع الدراسة الإحصائي من (٢٤٣) موظفًا وموظفة من موظفي هذه البنوك. وقد تم استرداد (١٧٤) استبانة صالحة للتحليل. وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج المهمة، أبرزها: وجود علاقة ارتباط موجبة ودالة إحصائية بين استخدام نظم معلومات الموارد البشرية بأبعادها المركبة والفردية (نظم معلومات الاختيار، ونظم معلومات التوظيف، ونظم معلومات التعليم، ونظم معلومات تقييم الأداء، ونظم معلومات التعويضات) وأداء موظفي البنوك العاملة في محافظة العقبة.

■ دراسة (خليل، ٢٠١٩): أثر جودة الخدمات المصرفية في تحسين أداء البنوك التجارية الأردنية

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر جودة الخدمات المصرفية الإلكترونية بأبعادها (الملموسية، والتعاطف، والموثوقية، والاستجابة) على أدائها، وتم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية لاختبار الفرضيات المقدمة لمعالجة المشكلة. تكون مجتمع الدراسة من مديري وموظفي البنوك التجارية الأردنية. ولتحقيق أهداف هذه الدراسة، أعد الباحث أداة دراسة (استبانة) تضمنت (٤٠) فقرة وذلك لجمع البيانات الأولية من مجتمع الدراسة الذي شمل (١٥٠) مستجيباً. وفي ضوء ذلك، تم جمع

البيانات وتحليلها واختبارها باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS). وقد تم تطوير الأنشطة المصرفية التي تهدف بالأساس إلى تحسين أدائها من خلال دورها في جودة الخدمات المصرفية والتكنولوجيا المستخدمة في هذه الخدمات الإلكترونية. وقد أوصت هذه الدراسة بتطوير مهارات موظفي البنوك وتطوير الكفاءات المصرفية على المستويين المحلي والعالمي وربط أدائهم بفهم تطورات وتطور الصناعة المصرفية. بالإضافة إلى تصميم استراتيجيات وسياسات إدارة البنوك لتحسين جودة الخدمات المصرفية، على أن يتم الأخذ بعين الاعتبار الأهمية النسبية لجودة الخدمة المصرفية عند تصميم وتنفيذ استراتيجيات الجودة.

■ دراسة (فرحة، ٢٠١٩): أثر التدريب على أداء المعلمين: دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم

العام

هدفت هذه الدراسة إلى دراسة أثر التدريب على أداء المعلمين، المطبقة في وزارة التربية والتعليم "لواء كرري، لواء الثورة الشرقية" خلال الفترة (٢٠١٧-٢٠١٠). وقد اختار الباحث الفرضيات التالية: ١- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب وتقييم أداء المعلمين. ٢- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أساليب التدريب وتقييم أداء المعلمين. ٣- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجية التدريب وتقييم الأداء. وقد أُجري هذا البحث على مجتمع بحثي مكون من مديري ونواب ومعلمي مديرية كرري، لواء الثورة الشرقية، "معلمي المدارس الابتدائية" باستخدام العينة العشوائية البسيطة، وذلك بهدف اختيار فرضيات البحث، والتي أدت نتائجها إلى قبول جميع الفرضيات. وانتهى هذا البحث بمقترحات مرتبطة بنتائج البحث، منها تهتم مديرية كرري بعقد دورات تدريبية متخصصة للمعلمين وتستخدم الوزارة أساليب حديثة في العملية التعليمية وتُشرك وزارة التربية والتعليم والتدريب المعلمين في اختيار وتصميم الدورات التي يحتاجونها. ويوصي الباحث بالاهتمام أكثر باستخدام التقنيات الحديثة في العملية التعليمية وزيادة الميزانية المخصصة للتعليم بحيث تستوعب أكبر عدد من المعلمين سنوياً.

■ دراسة (علقم، ٢٠٢٠): أثر المرونة التنظيمية في كفاءة أداء المنظمة في الشركة الأردنية للتمويل

الأصغر

هدفت هذه الدراسة إلى بيان أثر المرونة التنظيمية بأبعادها (المرونة الهيكلية، ومرونة الموارد، ومرونة القدرات، ومرونة التنسيق) على كفاءة أداء شركة التمويل الأصغر الأردنية. يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين الإداريين (المديرين، مساعدي المديرين، مدراء الفروع، المشرفين) الذين لديهم سلطة اتخاذ القرار في شركة التمويل الأصغر الأردنية بجميع فروعها في الأردن، والبالغ عددهم (١٠٥). تكونت عينة الدراسة من (٧٦) موظفًا إداريًا لديهم سلطة اتخاذ القرار في شركة التمويل الأصغر الأردنية بجميع فروعها في الأردن، والذين تم اختيارهم قصديًا. ولتحقيق أهداف البحث، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي باستخدام أساليب إحصائية متعددة، وخاصة تحليل الانحدار المتعدد. وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج، من أبرزها وجود أثر ذي دلالة إحصائية للمرونة التنظيمية بأبعادها على كفاءة أداء شركة التمويل الأصغر الأردنية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). المرونة التنظيمية بأبعادها على تعلم ونمو شركة التمويل الأصغر الأردنية عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$). المرونة التنظيمية بأبعادها لها تأثير ذو دلالة إحصائية على رضا العملاء في شركة التمويل الأصغر الأردنية عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$). المرونة التنظيمية بأبعادها لها تأثير ذو دلالة إحصائية على تحقيق أهداف شركة التمويل الأصغر الأردنية عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$). بناءً على النتائج، توصي هذه الدراسة بضرورة إرساء ثقافة عمل المرونة التنظيمية في الشركة قيد الدراسة كمنهج ودليل للتطبيق العملي لأبعاد المرونة التنظيمية. يجب أن تركز شركة التمويل الأصغر الأردنية على إنشاء أو إعادة بناء مرونتها التنظيمية لتكون بمثابة دليل للبقاء والنمو والانتقال إلى التميز في الأداء.

■ دراسة (إبراهيم، ٢٠١٩): الدور الوسيط لتكنولوجيا المعلومات في العلاقة بين تخطيط الموارد البشرية وكفاءة أداء العاملين: دراسة حالة شركة السكر السودانية

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز الدور الوسيط لتكنولوجيا المعلومات بأبعادها (الأجهزة والمعدات، شبكات الاتصالات، قواعد البيانات، مهارات الموظفين) في العلاقة بين تخطيط الموارد البشرية بأبعادها (التحليل البيئي، وضع الخطة، تنفيذ الخطة، المتابعة والتقييم)، وكفاءة أداء الموظفين بأبعادها (الوعي بمتطلبات العمل، جودة العمل واستدامة العمل، المثابرة والاجتهاد). تناولت هذه الدراسة مشكلة تم التعبير عنها من خلال عدد من التساؤلات تمثلت في السؤال الرئيسي التالي: هل توجد علاقة بين تخطيط الموارد

البشرية وكفاءة أداء الموظفين من خلال تكنولوجيا المعلومات؟ وتم صياغة الفرضية الرئيسية التالية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين تخطيط الموارد البشرية وكفاءة أداء الموظفين من خلال تكنولوجيا المعلومات. واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة وتحليل البيانات. وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS الإحصائي. وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أبرزها أن متغير تكنولوجيا المعلومات بأبعاده له تأثير متوسط على تخطيط الموارد البشرية وتأثيره الأساسي على كفاءة أداء الموظفين. وتوصي هذه الدراسة بضرورة الاهتمام بتخطيط الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات لتحقيق الأداء المتميز.

■ دراسة (منصور، ٢٠١٩): مقارنة كفاءة أداء البنوك المحلية والأجنبية في الأردن

تهدف هذه الدراسة إلى بيان أثر محددات الربحية على أداء البنوك التجارية المحلية والأجنبية العاملة في الأردن. كما تتناول الدراسة أثر التضخم على العائد على الأصول في البنوك التجارية المحلية والأجنبية، والأثر الإيجابي ذو الدلالة الإحصائية لمعدل نمو الناتج المحلي الإجمالي ونسبة كفاية رأس المال على عوائد البنوك التجارية المحلية والأجنبية. كما تتناول الدراسة أثر نسبة الأصول إلى الودائع على العائد على الأصول في البنوك التجارية الأردنية المحلية، مع عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية لنسبة الودائع إلى الأصول على العائد على الأصول. وتوصي الدراسة بضرورة تركيز البنوك التجارية المحلية والأجنبية على تقديم التسهيلات الائتمانية التي تحسّن من أدائها المالي.

■ دراسة (فضيل، ٢٠١٩): التدريب ودوره في رفع كفاءة أداء العاملين: بالتطبيق على شركة السكر

السودانية

أجريت هذه الدراسة بهدف التعرف على أنشطة التدريب بشركة سكر السودان وبيان أهمية التدريب ودوره في زيادة كفاءة أداء العاملين في مصانع السكر التابعة للشركة. تمثلت مشكلة الدراسة في أن قدرة الشركة على تحقيق أهدافها لم تكن مثالية وقد يعود ذلك إلى ضعف أداء الموظفين نتيجة لقلة التدريب. وبناءً عليه، صيغت هذه المشكلة في السؤال الرئيسي: إلى أي مدى يؤثر التدريب على أداء الموظفين في شركة سكر السودان؟ كما تم استخدام المنهج الاستقرائي ومنهج دراسة الحالة والأساليب الإحصائية.

توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن شركة سكر السودان تطبق المبادئ العلمية في تخطيط التدريب والتنبؤ بالاحتياجات التدريبية، وتستخدم أدوات وأساليب حديثة في توفير المواد التدريبية، كما تشارك الإدارة العليا في خططها الاستراتيجية وتوفر جميع العناصر والإمكانيات التي تدعم نجاح برامج التدريب، وتوفر القدرات وتنمي المهارات الفنية والسلوكية، وتساعد على مواكبة التطورات الفنية في صناعة السكر وتساعد على زيادة كفاءة أداء الموظفين. ومن أهم توصيات هذه الدراسة للشركة تطوير وتنويع برامج التدريب، وخلق بيئة عمل متطورة وجاذبة للاحتفاظ بالموظفين المدربين، وتقييم برامج التدريب باستخدام النماذج العلمية الحديثة لتحديد القيمة الحقيقية للعملية التدريبية، وتعظيم الاستفادة من الإمكانيات الفنية والإدارية المتوفرة في مركز سنار للتدريب، وخلق شراكات تعليمية ذكية مع الجامعات التعليمية المحلية والإقليمية.

■ دراسة (عبدالرحمن، ٢٠٢٠): دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق كفاءة الأداء: دراسة حالة

لبنك تنمية الصادرات ولاية الخرطوم

أجريت هذه الدراسة بهدف التعرف على دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق كفاءة الأداء لبنك تنمية الصادرات ولاية الخرطوم. وللتعرف على مدى وضوح مفهوم التخطيط الاستراتيجي وتطبيقه العملي في البنك، طرحت هذه المشكلة في السؤال الرئيسي: هل هناك معوقات لعملية التخطيط الاستراتيجي في بنك تنمية الصادرات توضح مدى وضوح مفهوم التخطيط الاستراتيجي ومستوى اهتمام إدارة البنك بتحقيق كفاءة الأداء بين التخطيط الاستراتيجي والكفاءة. وقد تم تصميم بنك تنمية الموانئ بالمنهج الوصفي واستبانة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة البالغ (١١٢). وباستخدام الأساليب الإحصائية المتمثلة في الجداول التكرارية والنسب المئوية والأشكال البيانية والوسيط واختبار مربع كاي ومعامل كرونباخ وجميع البيانات من المديرين والاقتصاديين والمحاسبين والبنوك وغيرهم، تم استيفاء العينة المستهدفة والبالغة (٨٧) فردًا بعد استيفائها لكافة البيانات المطلوبة، بينما لم يتم استكمال العدد المتبقي (٢٥) فردًا لأسباب عدم استكمال أسئلة الإجازات السنوية. خلصت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين معرفة مفاهيم وأساليب التخطيط الاستراتيجي في بنك تنمية الصادرات. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج، منها: وجود خبرات عالية في البنك، مما ساعد على التخطيط السليم واتخاذ القرارات. كما أوصت بزيادة الاهتمام

بالتخطيط الاستراتيجي من خلال توفير الموارد اللازمة لضمان استمرارية عملية التخطيط، وبذل الجهود لخفض التضخم وتوحيد سعر الصرف، وفتح فروع إضافية للبنك في ولايات ومحليات أخرى.

ثانياً: الدراسات الأجنبية

■ دراسة (Al-Tayyibi, 2019) The Effect of Outsourcing Process on Performance

Efficiency: A Case Study: Paltel Group in Gaza Strip

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد أثر الاستعانة بمصادر خارجية على كفاءة الأداء في مجموعة الاتصالات الفلسطينية في قطاع غزة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي، واعتمدت على الاستبيان كأداة لجمع البيانات. استخدم الباحث أسلوب المسح الشامل لجميع الموظفين الذين يحملون المسميات الإدارية التالية: مدير، مدير قسم، رئيس قسم، رئيس وحدة، إداري، ومشرف. تم توزيع ١١٠ استبيانات، تم إرجاع ٧٧ منها، بنسبة استجابة بلغت ٧٠٪. أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ضعيف للاستعانة بمصادر خارجية على كفاءة الأداء في مجموعة الاتصالات الفلسطينية. كما أظهرت الدراسة ارتفاع مستوى الاستعانة بمصادر خارجية وكفاءة الأداء في المجموعة قيد الدراسة. ومع ذلك، لم تكشف الدراسة عن أي فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المستجيبين فيما يتعلق بعملية الاستعانة بمصادر خارجية وكفاءة الأداء. أوصت الدراسة بأن تراعي مجموعة الاتصالات الفلسطينية مبدأ خفض التكلفة والفوائد المالية أثناء عملية الاستعانة بمصادر خارجية، بالإضافة إلى تطوير وإعداد بيان مرجعي لتسهيل المقارنة بين العمل المتوقع والإنجاز الفعلي. كما أوصت الدراسة بضرورة قيام مجموعة الاتصالات الفلسطينية بتخفيض المدخلات والموارد لتحقيق كفاءة أعلى، وضبط ومراقبة تكاليف الاستعانة بمصادر خارجية، ومناقشة وتحديد جودة الخدمة المقدمة للعملاء، وتحسين جودة الخدمة بشكل مستمر.

■ دراسة (Al-Rawi, 2019) Determinants of the Efficiency of Financial Performance of

Sovereign Funds in the United Arab Emirates

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد محددات كفاءة الأداء المالي للصناديق السيادية في دولة الإمارات العربية المتحدة. استخدمت الدراسة عدة مقاييس، مثل الدين العام كنسبة من الإيرادات، واحتياطيات الدين العام الأجنبي، وإيرادات الدين الخارجي إلى الصادرات، وخدمة الدين إلى الإيرادات، وإجمالي الدين العام إلى الناتج المحلي الإجمالي. تكونت عينة الدراسة من صناديق الثروة السيادية العاملة في دولة الإمارات العربية المتحدة خلال الفترة ما بين عامي ٢٠٠٠ و٢٠١٨. استخدمت الدراسة عدة أساليب إحصائية، مثل السلاسل الزمنية (بيانات اللوحة) وتحليل الانحدار المتعدد. أظهرت النتائج أنه لا يوجد تأثير كبير لنسبة الدين العام إلى الإيرادات على الأداء المالي للصناديق السيادية في دولة الإمارات العربية المتحدة. كما أظهرت أنه لا يوجد تأثير كبير لاحتياطيات الدين العام الأجنبي على الأداء المالي للصناديق السيادية في دولة الإمارات العربية المتحدة. وقد وجد أن هناك تأثيراً كبيراً لإيرادات الدين الخارجي وخدمة الدين إلى الإيرادات وإجمالي الدين العام على الأداء المالي للصناديق السيادية في دولة الإمارات العربية المتحدة. وأوصت الدراسة بضرورة أن يدرك كافة صناع القرار في دولة الإمارات العربية المتحدة على وجه الخصوص أن النفط والغاز أو أي مورد طبيعي آخر هي موارد متجددة وغير متجددة.

■ دراسة (Abkar, 2020) The Role of Training Programs in Improving Employee

Performance: A Case Study of the Sudanese Tax Authority

هدفت الدراسة إلى تحديد مدى استفادة العاملين في قطاع الضرائب السوداني من الدورات التدريبية ومدى تأثير التدريب على أدائهم. وكانت الفرضية الرئيسية للدراسة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التدريب وزيادة أداء الموظفين. وتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لتحليل البيانات. وتم اختيار عينة قصدية من مصلحة الضرائب (الرئاسة)، والتي شملت الموظفين ورؤساء المكاتب. وخلصت الدراسة إلى عدة نتائج، منها: يتمتع المدربون في مصلحة الضرائب بكفاءة عالية في توصيل المادة التعليمية، ويتمتع المدربون بقدرة عالية على استخدام تقنيات التدريس الحديثة، ويتمتع المدربون بإلمام جيد بالمادة التعليمية والتدريبية، ويشعر موظفو المصلحة بالرضا أثناء التدريب. وقدمت الدراسة عدة توصيات، منها: العمل على توفير مادة علمية حديثة، والعمل على تعزيز

رغبة الموظفين في التغيير والتطوير، وتوفير التقنيات التعليمية المستخدمة أثناء البرنامج التدريبي، وتوفير بيئة تدريبية إيجابية ساعدت على الاستفادة من البرنامج التدريبي.

■ دراسة (Al-Saadoun, 2020) The Impact of Recruitment and Recruitment Strategy on

Employee Performance Efficiency in the Bank of Iraq

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر استراتيجية التوظيف والتعيين على كفاءة أداء العاملين في المصرف التجاري العراقي ببغداد. وقد تم استخدام استبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات. وقد تم توزيع الاستمارة على (١٧٢) من المديرين والمسؤولين والموظفين ذوي الخبرة في أربعة فروع للمصرف التجاري العراقي. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي والأساليب الإحصائية المناسبة، مثل: اختبار ألفا كرونباخ لقياس موثوقية فقرات الاستبيان، والنسب المئوية، والتكرارات، والمتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف في تحليل فقرات الاستبيان. كما تم اعتماد الانحدار الخطي البسيط لاختبار فرضيات التأثير. وخلصت الدراسة إلى أن استراتيجية التوظيف والتعيين لها تأثير واضح على كفاءة أداء العاملين في المصرف التجاري العراقي. كما تبين أن استراتيجية الموقع الإلكتروني لها تأثير إيجابي واضح على كفاءة أداء العاملين في المصرف. وأوصت الدراسة بتفعيل الإعلان الداخلي وتبني الترويج وتحديد المسارات الوظيفية في التوظيف الداخلي وتبني تطبيقات التوظيف الموضوعية التي تراعي خصوصيات البيئة المحلية ومواكبة تطبيقات الموارد البشرية الإلكترونية وتوظيفها بما يحقق أقصى قدر من الكفاءة في أداء الموظفين.

■ دراسة (Ahmed, 2019) The Role of Responsibility Accounting in Evaluating and

Controlling the Efficiency of Industrial Establishments' Performance: A Field Study

of Al-Tawfiq Soap Factory

هدفت الدراسة إلى: التعرف على العلاقة بين محاسبة المسؤولية وتقييم الأداء في المنشآت الصناعية؛ وتحديد العلاقة بين محاسبة المسؤولية ورقابة كفاءة الأداء في المنشآت الصناعية. اتبعت الدراسة المنهج التاريخي لتتبع الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، والمنهج الوصفي للإطار النظري للبحث، والمنهج التحليلي الوصفي. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، أهمها: أن تحديد مسؤوليات مراكز المسؤولية عن الإنفاق على أنشطة محددة يقلل من الهدر في استخدام الموارد؛ وأن وضع موازنة تخطيطية

لكل مركز مسؤولية على حدة يساهم في تقييم أداء الوحدات الاقتصادية؛ وأن تعمل الشركات الصناعية على الاستفادة من خبرة موظفي مراكز التكلفة في خفض التكاليف لضبط كفاءة الأداء. واستندت معايير تقييم كفاءة الأداء على الاستخدام الأمثل للموارد وقدرة المنظمة على التكيف مع البيئة والنمو. وخلصت الدراسة إلى عدة توصيات، أهمها: أن تركز الإدارة على تحليل الانحرافات بناءً على تحديد المسؤولية في بيان التكلفة الفعلية للوحدات الاقتصادية؛ يجب أن يكون هناك شبكة تقارير من أسفل إلى أعلى والعكس صحيح بالنسبة لأداء الموظفين في تقييم كفاءة الأداء في الشركات؛ وينبغي للشركات التأكد من أن نظام التقارير الرقابية مصمم لضمان الاتساق بين النظام المحاسبي والهيكل التنظيمي للمؤسسات.

٧,١ الفجوة البحثية

تتعلق الفجوة البحثية بين الدراسات المذكورة والدراسة الحالية (أثر إدارة الأعمال على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة: دراسة تطبيقية في البلدان العربية) بمجموعة من المتغيرات والتوجهات البحثية التي لم تتناولها الدراسات السابقة بشكل متعمق أو لم تتناول سياقها في قطاع الصيدلة.

- أولاً، تركز معظم الدراسات السابقة على القطاع المالي والمصرفي، مثل دراسة النمري (٢٠٢٠) التي تتناول التأثير المحوري للتوافق الاستراتيجي على إدارة استثمارية الأعمال في البنوك التجارية الأردنية، ودراسة العتوم (٢٠٢٠) التي تستعرض تأثير ذكاء الأعمال على إدارة الأزمات في نفس القطاع. وهذا يخلق فجوة بحثية فيما يتعلق بكيفية تطبيق هذه المفاهيم، مثل التوافق الاستراتيجي وذكاء الأعمال، في القطاعات الأخرى مثل قطاع الصيدلة. فبينما توفر هذه الدراسات رؤى مفيدة حول البنوك، ليس هناك دراسة مشابهة تركز على أهمية إدارة الأعمال في تحسين كفاءة الأداء داخل المؤسسات الصيدلانية، مما قد يوفر أرضية غنية لفهم كيفية تطبيق مبادئ إدارة الأعمال في سياقات مختلفة.
- ثانياً، تبرز الفجوة في أنواع المؤشرات والأبعاد المدروسة. حيث تتضمن الدراسات السابقة أبعاداً مثل إدارة المعرفة، المرونة الاستراتيجية، وذكاء الأعمال، لكنها لا تعالج كيفية استفادة قطاع الصيدلة من هذه المفاهيم لتلبية احتياجات السوق المتغيرة وتعزيز كفاءة الأداء. وهذا يعني أنه بينما تم دراسة بعض الأبعاد في السياقات المصرفية، فإن تطبيقها في قطاع الصيدلة يمكن أن يكشف عن تحديات

وفرص فريدة تعزز كفاءة الأداء، خاصة في ضوء المتغيرات البيئية والسياسية التي تؤثر على هذا القطاع.

■ ثالثاً، تشير الدراسات السابقة إلى استخدام أساليب إحصائية وتقنيات تحليل بيانات متنوعة، مثل تحليل الانحدار وتحليل المسار، ولكنها لا تغطي بشكل كاف الأساليب الكمية والكيفية التي يمكن استخدامها في دراسة كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة. هذا يمثل فجوة مهمة يمكن للدراسة الحالية سدها من خلال دمج تقنيات تحليل جديدة أو أكثر شمولاً وعرض النتائج بشكل يساهم في تطوير استراتيجيات عملية لتحسين كفاءة الأداء.

■ رابعاً، هناك حاجة ملحة لاستكشاف كيفية تأثير العوامل الخارجية على عمليات إدارة الأعمال في قطاع الصيدلة، مثل السياسات الحكومية، التغيرات في البيئة التنظيمية، والتحولات الاقتصادية العالمية. الدراسات السابقة لم تتناول هذه العوامل بشكل متعمق في سياق قطاع الصيدلة، مما يوحي بأن هناك حاجة ملحة لاستكشاف كيفية تأثير هذه العوامل على كفاءة الأداء وكيف يمكن للنماذج المستخدمة في البنوك أن تتكيف لتلبية احتياجات صناعة الأدوية والصيدلة ومن الواضح أن هناك نقصاً في الأبحاث التي تركز على الجوانب التطبيقية لإدارة الأعمال في سياق قطاع الصيدلة، على الرغم من أن هذا القطاع يمثل جزءاً حيوياً من النظام الصحي والاقتصاد. لذا، فإن دراسة أثر إدارة الأعمال على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة ستساهم ليس فقط في ملء هذه الفجوة البحثية، بل ستكون بمثابة مرجع لفهم كيف يمكن لأساليب الإدارة الحديثة أن تؤثر إيجابياً على الأداء المؤسسي والإبداع في هذا القطاع الاستراتيجي.

٨,١ المنطلقات الدراسية

■ إدارة الأعمال

إدارة الأعمال مجالٌ واسعٌ يشمل جميع الأنشطة والعمليات التي تُنفَّذ بهدف تنظيم الموارد البشرية والمالية والمادية في أي مؤسسة لتحقيق الأهداف المنشودة بكفاءة وفعالية. تُعد إدارة الأعمال ركيزةً أساسيةً لأي مؤسسة، إذ تُساعد في توجيه القرارات الاستراتيجية، وتحديد الأهداف، وتنسيق العمليات التشغيلية

لضمان النجاح والنمو المستدام. تركز الإدارة الناجحة على مجموعة من المبادئ الأساسية، كالخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة. ويشمل ذلك دراسة السوق، وفهم احتياجات العملاء، وتحليل المنافسة، مما يُساعد في تحديد مسارات النمو والتطوير. تُعنى المؤسسة بتوزيع المهام والمسؤوليات داخلها، والذي يُحدّد من خلال تحديد الأدوار الوظيفية، وإدارة الموارد البشرية، ومراقبة العمليات التشغيلية. تُعدّ إدارة الأعمال عنصراً حيوياً في إدارة الأعمال، إذ تعتمد على القيادة الفعّالة والتواصل الجيد مع الموظفين لتحفيزهم. يلعب القادة دوراً رئيسياً في تحديد ثقافة المؤسسة، وتحفيز الموظفين، وتهيئة بيئة عمل إيجابية تدعم الإبداع والابتكار. وأخيراً، تأتي مرحلة المراقبة، التي تشمل مراقبة الأداء، وقياس النتائج، وضمان الالتزام بالخطط الموضوعة، واتخاذ القرارات التصحيحية اللازمة لضمان تحقيق الأهداف بكفاءة. علاوةً على ذلك، أصبح مفهوم الاستدامة والإدارة الأخلاقية جزءاً لا يتجزأ من إدارة الأعمال، إذ تسعى المؤسسات إلى تحقيق التوازن بين الربحية والمسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع والبيئة. وفي كلّ من هذين المجالين، تهدف الإدارة إلى تحسين الأداء وزيادة الإنتاجية وتحقيق رضا العملاء، مما يجعلها عنصراً أساسياً في نجاح المؤسسات في مختلف القطاعات.

■ كفاءة الأداء

كفاءة الأداء مفهومٌ يُشير إلى القدرة على تحقيق الأهداف والمهام المطلوبة بأفضل طريقة ممكنة، مع تحقيق أعلى مستويات الإنتاجية والجودة، وتقليل هدر الموارد والوقت. تُعدّ كفاءة الأداء عاملاً أساسياً في نجاح الأفراد والمؤسسات على حد سواء، من خلال تحقيق نتائج فعّالة، من خلال خفض التكاليف والجهود، وزيادة استدامة الأعمال، وضمان تفوقها في بيئة تنافسية مُعقدة. ويرتكز مفهوم كفاءة الأداء على التوازن بين المدخلات والمُخرجات. وتعتمد كفاءة الأداء في هذا السياق على عدة عوامل، منها مهارات الموظفين، وجودة العمليات التشغيلية، ومدى استخدام التكنولوجيا لتحسين الإنتاجية. ويمكن للمؤسسات التي تمتلك فرق عمل مُدرّبة، وأنظمة تشغيل مُحسنّة، وتقنيات مُتطورة، تحقيق كفاءة عالية، وهو ما يتجلى أيضاً في زيادة الإنتاجية، وخفض التكاليف التشغيلية، وزيادة رضا العملاء في قطاع التعليم، لما لذلك من تأثير مُباشر على جودة العملية التعليمية ومدى تحقيق أهدافها. فعندما تمتلك المؤسسات التعليمية نظام إدارة قوي، وأساليب تدريس مُبتكرة، وتقييم أداء دقيق، يُمكنها تقديم تعليم عالي الجودة

بأقل هدر للموارد والوقت. يُمكن تحسين كفاءة الأداء في هذا القطاع المعلمين من تقديم محتوى تعليمي أكثر فعالية، ويساعد الطلاب على تحقيق نتائج أكاديمية أفضل بطريقة أكثر سلاسة واستدامة. وتستطيع المستشفيات والمراكز الطبية التي تطبق استراتيجيات فعّالة لإدارة الموارد، مثل تحسين إدارة الوقت، وتطبيق أنظمة سجلات المرضى الرقمية، وتطوير بروتوكولات علاج دقيقة، تقديم خدمات طبية أسرع وأكثر دقة. وهذا يُحسن تجربة المريض، ويُقلل الأخطاء الطبية، ويزيد معدلات الشفاء، مما يعكس الدور المهم لكفاءة الأداء في تحسين جودة الحياة وزيادة كفاءة نظام الرعاية الصحية. ويتطلب تحقيق كفاءة الأداء تبني استراتيجيات التحسين المستمر القائمة على تحليل البيانات، واستخدام التكنولوجيا، وتحسين إدارة الموارد البشرية، مما يُساهم في خلق بيئات عمل وتعليم ورعاية صحية أكثر إنتاجية واستدامة.

■ تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة

يُعد تحسين الكفاءة التشغيلية في قطاع الأدوية عاملاً أساسياً في ضمان تقديم خدمات صيدلانية عالية الجودة، وزيادة كفاءة إدارة الأدوية، والحد من الأخطاء الدوائية، مما يُساهم بشكل مباشر في تحسين جودة الرعاية الصحية. تعتمد الكفاءة التشغيلية في هذا القطاع على عدة عوامل، منها تنظيم العمليات التشغيلية في الصيدليات والمستشفيات، وتحسين إدارة سلاسل التوريد الدوائي، وتنمية مهارات الصيادلة. ويُعدّ تطبيق التكنولوجيا الحديثة في عمليات الصيدلة السريرية وإدارة الأدوية من أبرز الجوانب التي تُساهم في تحسين أداء إدارة الأدوية. إلا أن ذلك يؤدي إلى مشاكل خطيرة كنقص الأدوية الأساسية، والتخزين العشوائي، أو حتى انتهاء صلاحية بعض الأدوية قبل الاستخدام. لذلك، تعتمد شركات الأدوية الحديثة على أنظمة إدارة المخزون الرقمية التي تستخدم الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات لمراقبة توافر الأدوية والتنبؤ بدقة باحتياجات السوق. يُساعد هذا التحول الرقمي على تقليل الهدر وتحسين سرعة الاستجابة لاحتياجات المرضى، مما يؤدي إلى تقديم خدمات أكثر فعالية وكفاءة. ويمكن تحقيق ذلك من خلال توفير برامج التعليم المستمر، والدورات التدريبية المتخصصة في أحدث الممارسات الصيدلانية، وتعزيز مهارات التواصل والتفاعل مع المرضى. بمجرد تأهيل الصيدي، يصبح شريكاً لا غنى عنه في تقديم الرعاية الصحية، حيث يُنبه المرضى إلى التفاعلات الدوائية المحتملة، ويُقدم إرشادات مُفصلة حول الاستخدام الصحيح والأمن للأدوية. وقد أدى تطوير الأنظمة الرقمية إلى تحسين دقة وسرعة الخدمات الصيدلانية. وتستخدم

الصيديات الآن أنظمة وصف الأدوية الإلكترونية التي تُقلل من الأخطاء الطبية وتُعزز تتبع تاريخ المرضى الدوائي، مما يُساعد على تقديم علاج أكثر دقة وفعالية. كما تُساعد الروبوتات والأنظمة الآلية في بعض الصيديات على تسريع عملية تحضير الأدوية وتقليل المخاطر البشرية المرتبطة بعمليات التعبئة والصرف. ومن الجوانب المهمة الأخرى لتحسين أداء الصيديات التعاون الفعال بين الصيادلة والفرق الطبية الأخرى، مثل الأطباء والممرضين، لضمان تقديم الرعاية الصحية. يُساعد التكامل في قطاعات الرعاية الصحية على تحسين دقة الوصفات الطبية، وتقليل التفاعلات الدوائية الضارة، وتحقيق نتائج علاجية أفضل للمرضى. بالإضافة إلى ذلك، يُمكن أن يُعزز تحسين سياسات ولوائح العمل في قطاع الأدوية الكفاءة العامة من خلال وضع معايير واضحة لمراقبة الجودة، وضمان امتثال المؤسسات الصيدلانية لقوانين وإرشادات الصحة العالمية. إن تحسين الكفاءة التشغيلية في هذا القطاع لن يؤدي فقط إلى تحسين تجربة المريض وجودة خدمات الرعاية الصحية، بل سيساعد أيضًا في تحقيق الاستدامة المالية للمؤسسات الصيدلانية وتقليل العبء الاقتصادي على أنظمة الرعاية الصحية، مما يجعل الصيدلة ركيزة أساسية في بناء نظام رعاية صحية أكثر تقدمًا وكفاءة.

■ أثر إدارة الأعمال على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة

تلعب إدارة الأعمال دورًا محوريًا في زيادة الكفاءة التشغيلية في قطاع الأدوية، مما يساعد على تحسين العمليات التشغيلية، وتعزيز التنظيم الإداري، وتنفيذ استراتيجيات فعالة تضمن استدامة وجودة الخدمات الصيدلانية. ومن خلال اعتماد مبادئ الإدارة الحديثة، يمكن للصيديات ومؤسسات الرعاية الصحية تحقيق مستويات أعلى من الكفاءة، مما يؤثر إيجابًا على سرعة تقديم الخدمة، ويقلل من التكاليف التشغيلية، ويضمن تحسين جودة الرعاية الصحية المقدمة للمرضى. ويُعد تخزين الأدوية غير الفعال مشكلة رئيسية تؤثر على الكفاءة التشغيلية للصيديات والمستشفيات. وهنا يأتي دور إدارة الأعمال. نَقْد أنظمة إدارة مخزون ذكية تعتمد على تحليل البيانات والتنبؤ الدقيق بالطلب. ومن خلال تطوير برامج تدريبية متخصصة وتطبيق أساليب التحفيز والمكافأة، يمكن للمؤسسات الصيدلانية تطوير مهارات موظفيها، مما يؤدي إلى خدمات أكثر احترافية ودقة. ويساعد خلق بيئة عمل داعمة تعتمد على التخصيص الفعال والتوازن بين العمل والحياة على تحسين رضا الموظفين وزيادة الإنتاجية، مما يؤثر بدوره على الأداء

العام للمؤسسة. مع التطور السريع للتقنيات الحديثة، أصبح من الممكن استخدام الأنظمة الرقمية لتحسين إدارة الوصفات الطبية، وتقليل أخطاء الأدوية، وتوفير منصات إلكترونية لصرف الأدوية ومراقبة المرضى عن بُعد. على سبيل المثال، يُساعد تطبيق الأنظمة المحوسبة في الصيدليات على تسريع عملية صرف الأدوية، ويقلل من احتمالية حدوث أخطاء ناجمة عن الوصفات اليدوية. كما يُساعد استخدام الذكاء الاصطناعي وتحليلات البيانات لتحديد احتياجات السوق على اتخاذ قرارات استراتيجية دقيقة، وزيادة كفاءة العمليات الدوائية، وضمان الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة. فعندما يكون هناك نظام إدارة فعال يربط هذه الكيانات، يُسهّل تبادل المعلومات، وتنسيق الطلبات، وتقليل الفجوات في سلسلة توريد الأدوية. وهذا لا يُساهم فقط في تحسين الكفاءة التشغيلية، بل يُعزز أيضًا سرعة الاستجابة لحالات الطوارئ الطبية، ويضمن وصول الأدوية في الوقت المناسب إلى المحتاجين ويُمكن القول إن إدارة الأعمال تلعب دورًا أساسيًا في تطوير قطاع الأدوية من خلال تعزيز الكفاءة التشغيلية على مختلف المستويات. سواء من خلال تعزيز استراتيجيات التخطيط والتطوير، أو تحسين إدارة الموارد البشرية، أو استخدام التكنولوجيا الحديثة، فإن تطبيق مبادئ الإدارة الفعالة يُساهم في بناء أنظمة صيدلانية أكثر كفاءة واستدامة. ومع استمرار تطور التحديات الصحية العالمية، أصبحت الحاجة إلى تحسين الأداء في هذا القطاع ضرورية لضمان تقديم خدمات صيدلانية متميزة تساهم في صحة الأفراد والمجتمع ككل.

٩,١ المنهجية وطرق البحث

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وهو منهج يستخدم لجمع وتحليل البيانات بطريقة منظمة لتفسير الظواهر ودراستها بشكل دقيق. يتميز هذا المنهج بالتركيز على وصف خصائص الظاهرة المدروسة، وتحليل العلاقات بينها وبين المتغيرات الأخرى، ومن ثم تفسير النتائج بناءً على البيانات التي تم جمعها.

في هذه الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لفحص إدارة الاعمال بأبعادها المختلفة (الاستباقية، الابداع، الابتكار، تحمل المخاطر، انتهاز الفرص) ومدى تأثيرها على تحسين كفاءة الأداء في

قطاع الصيدلة في البلدان العربية. تم جمع البيانات باستخدام أداة الاستبيان، حيث تم توزيع استبيانات على عينات من البلدان العربية، وتم تحليل النتائج إحصائيًا لتحديد العلاقة بين إدارة الأعمال وكفاءة الأداء

١٠,١ مصادر جمع البيانات

تعتمد هذه الدراسة على نوعين من مصادر جمع البيانات، وهما البيانات الأولية والبيانات الثانوية، حيث تم استخدامهما لضمان دقة النتائج وتحليل دور إدارة الأعمال على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية.

تمثلت البيانات الأولية في المعلومات التي تم جمعها مباشرة من المشاركين من خلال الاستبيانات، والتي تم توزيعها على عينة من الشركات الخاصة لقياس مدى تأثير إدارة الأعمال على تحسين كفاءة الاداء بالإضافة إلى ذلك، تم إجراء مقابلات مع بعض المسؤولين والمديرين لفهم إدارة الأعمال المطبقة بشكل عملي، وكذلك الملاحظة المباشرة لمتابعة كفاءة الاداء

أما البيانات الثانوية فقد تم الحصول عليها من مصادر مختلفة مثل الدراسات السابقة، والتقارير البحثية، والمقالات العلمية التي تناولت إدارة الأعمال وتأثيرها على كفاءة الاداء، مما ساعد في بناء الإطار النظري للدراسة. ساهمت هذه المصادر الثانوية في دعم التحليل الإحصائي وتعزيز المصداقية العلمية للدراسة، مما وفر نظرة شاملة حول الموضوع قيد البحث.

١١,١ أدوات الدراسة

اعتمدت هذه الدراسة على الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وذلك لقياس إدارة الأعمال بأبعادها المختلفة (الاستباقية، الابداع، الابتكار، تحمل المخاطر، انتهاز الفرص) على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية. تم تصميم الاستبيان بعناية ليتناسب مع أهداف الدراسة، حيث شمل مجموعة من الأسئلة التي تساعد في جمع بيانات كمية قابلة للتحليل الإحصائي، مما يمكن الباحث من استخلاص نتائج دقيقة تدعم فرضيات الدراسة.

تم تقسيم الاستبيان إلى عدة محاور، بحيث يغطي كل محور أحد أبعاد إدارة الأعمال وتأثيرها على كفاءة الاداء كما تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المشاركين، مما يساعد في تحليل الاتجاهات والميول المختلفة لدى الشركات المستهدفة.

١٢,١ الأساليب الإحصائية

تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية، كما يلي:

■ الإحصاء الوصفي:

- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف البيانات وتحديد الاتجاهات العامة.
- التكرارات والنسب المئوية لتحليل توزيع الاستجابات.

■ الإحصاء الاستدلالي:

- معامل الارتباط بيرسون لقياس قوة العلاقة بين إدارة الأعمال وكفاءة الاداء
- تحليل الانحدار الخطي لتحديد مدى تأثير إدارة الأعمال على كفاءة الاداء
- اختبار (T-test) لمقارنة المتوسطات بين المجموعات المختلفة من العينة.

١٣,١ حدود الدراسة

حدود موضوعية: تركز الدراسة على إدارة الأعمال بأبعادها المختلفة (الاستباقية، الابداع، الابتكار، تحمل المخاطر، انتهاز الفرص) على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية

- حدود زمنية: سيتم إجراء الدراسة خلال الفترة ٢٠٢٤ إلى ٢٠٢٥ م.
- حدود مكانية: أجريت الدراسة في البلدان العربية
- الحدود البشرية: تم استهداف على العاملين في قطاع الصيدلة في البلدان العربية

الفصل الثاني: الإطار النظري

المبحث الأول: إدارة الأعمال

١,١,٢ تعريف إدارة الأعمال

إدارة الأعمال هي عملية تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة موارد الشركة البشرية والمادية والمالية لتحقيق أهدافها. وتشمل إدارة الأعمال مجموعة من الوظائف الأساسية، منها:

- التخطيط: عملية تحديد الأهداف ووضع الخطط لتحقيقها.
- التنظيم: عملية تحديد المهام والمسؤوليات وتوزيعها على الأفراد.
- القيادة: عملية التأثير على الأفراد لتحقيق الأهداف. (إياد، ٢٠١٩)
- الرقابة: عملية قياس الأداء، وتحديد الانحرافات عن الخطط، واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

٢,١,٢ دور إدارة الأعمال في تحقيق أهداف المنظمة

تلعب إدارة الأعمال دورًا أساسيًا في تحقيق أهداف المنظمة من خلال:

- التوجيه: تحدد إدارة الأعمال المسار الذي يجب أن تسلكه المنظمة لتحقيق أهدافها. (ابراهيم، ٢٠١٩)

تهدف عملية التوجيه إلى:

- تحفيز الموظفين لتحقيق أهداف المؤسسة.
- تطوير قدراتهم ومهاراتهم.
- خلق بيئة عمل إيجابية تشجع على التعاون والإنتاجية.

- التنسيق: تنسق إدارة الأعمال جهود الأفراد والوحدات المختلفة داخل المنظمة لتحقيق الأهداف المشتركة.

تهدف عملية التنسيق إلى:

- تحقيق التكامل بين أنشطة المنظمة المختلفة.
- منع التضارب بين مختلف إدارات ووحدات المنظمة. (أبو درويش، ٢٠٢٢)
- اتخاذ القرارات بفعالية وسرعة.

- التحفيز: تحفز إدارة الأعمال الأفراد لتحقيق أهداف المنظمة.

- الرقابة: تقوم إدارة الأعمال بقياس الأداء، وتحديد الانحرافات عن الخطط، واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة.

تهدف عملية الرصد إلى:

- قياس مدى تحقيق الأهداف.
- تحديد الجوانب التي تحتاج إلى تحسين.
- اتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة لضمان استمرار المؤسسة في تحقيق أهدافها. (أحمد، ٢٠١٩)

٣,١,٢ أهمية إدارة الأعمال

تُعدّ إدارة الأعمال مجالاً شاملاً يغطي جوانب عديدة تتعلق بتنظيم وتنفيذ الأنشطة التجارية والاقتصادية. وفيما يلي بعض أسباب أهمية إدارة الأعمال:

١. تحقيق الأهداف والرؤية:

تساعد إدارة الأعمال على تحديد الأهداف ووضع الخطط الاستراتيجية التي تُسهم في تحقيق رؤية

المؤسسة وأهدافها. (امام، ٢٠١٩)

٢. تحسين الكفاءة والإنتاجية:

تُحلل الإدارة العمليات وتُحدد أكثر الأساليب فعالية لتحسين الكفاءة وزيادة الإنتاجية.

٣. تخصيص الموارد:

تُساعد على تخصيص الموارد بفعالية، سواءً كانت مالية أو بشرية أو غيرها، لضمان استخدامها على أفضل وجه ممكن.

٤. اتخاذ القرارات الاستراتيجية:

تُوفّر إدارة الأعمال الأدوات والمعلومات اللازمة لاتخاذ قرارات استراتيجية مدروسة وقائمة على التحليل. (بخليلي، ٢٠٢٠)

٥. تحقيق التميز التنافسي:

تسعى الشركات جاهدةً لتحقيق ميزة تنافسية، وتلعب إدارة الأعمال دورًا حاسمًا في تحديد كيفية تحقيق هذه الميزة.

٦. إدارة المخاطر:

تساعد إدارة الأعمال على تحديد المخاطر وتقييمها ووضع استراتيجيات لمواجهتها بفعالية.

٧. تطوير القيادة:

تشجع إدارة الأعمال على تطوير مهارات القيادة والفهم الشامل لبيئة الأعمال والتحديات التي تواجهها. (بدارنية، ٢٠٢٠)

٨. تحسين التواصل الداخلي والخارجي:

تعزز إدارة الأعمال التواصل الفعال داخل المؤسسة ومع العملاء والشركاء الآخرين.

٩. تطوير الموظفين:

تشجع على تحسين مهارات موظفي المؤسسة وتطويرهم من خلال التدريب والتطوير.

١٠. تحقيق الاستدامة:

تلعب إدارة الأعمال دورًا هامًا في تحقيق الاستدامة البيئية والاجتماعية والاقتصادية.

بشكل عام، يمكن القول إن إدارة الأعمال تلعب دورًا حيويًا في نجاح الشركات والمؤسسات من خلال تحقيق تنظيم فعال، واتخاذ قرارات ذكية، والاستجابة لتحديات السوق المتغيرة. إنها مجال واسع يشمل مجموعة متنوعة من الوظائف والمسؤوليات. إنها العملية التي تشمل تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة موارد الشركة البشرية والمادية لتحقيق أهدافها. (البلوشي، ٢٠٢٠)

٤,١,٢ أهمية إدارة الأعمال للشركات

- تساعد إدارة الأعمال الشركات على تحقيق أهدافها.
- تحقيق الأهداف: من خلال وضع خطط وأهداف واضحة وتنفيذها بفعالية.
- زيادة الكفاءة: تساعد إدارة الأعمال الشركات على زيادة كفاءتها من خلال تحسين استخدام الموارد البشرية والمادية.
- تحسين الإنتاجية: تساعد إدارة الأعمال الشركات على تحسين الإنتاجية من خلال زيادة الإنتاج من خلال استخدام الأيدي العاملة. (بن عبد الله، ٢٠١٩)
- خفض التكاليف: تساعد إدارة الأعمال الشركات على خفض التكاليف من خلال تحسين الكفاءة والإنتاجية.
- اتخاذ القرارات: تساعد إدارة الأعمال الشركات على اتخاذ قرارات سليمة من خلال توفير المعلومات والتحليلات اللازمة.

- إدارة التغيير: تساعد إدارة الأعمال الشركات على إدارة التغيير من خلال التخطيط والتنفيذ الفعالين.

٥,١,٢ أهمية إدارة الأعمال للأفراد

- اكتساب المهارات والكفاءات: تساعد إدارة الأعمال الأفراد على اكتساب المهارات والكفاءات اللازمة لنجاحهم المهني. (احمد، ٢٠٢٢)
- تطوير المسار المهني: تساعد إدارة الأعمال الأفراد على بناء مسار مهني ناجح من خلال تزويدهم بالمهارات والخبرات اللازمة.
- زيادة الفرص: تساعد إدارة الأعمال الأفراد على زيادة فرص عملهم من خلال تزويدهم بالمهارات والخبرات المطلوبة في سوق العمل. تحسين الأداء: تُساعد إدارة الأعمال الأفراد على تحسين أدائهم في العمل من خلال تزويدهم بالمهارات والأدوات اللازمة.

٦,١,٢ أهمية إدارة الأعمال للمجتمع

- خلق فرص العمل: تُساعد إدارة الأعمال على خلق فرص عمل من خلال إنشاء مشاريع جديدة وتوسيع المشاريع القائمة.
- النمو الاقتصادي: تُساعد إدارة الأعمال على النمو الاقتصادي من خلال زيادة الإنتاجية والكفاءة.
- تحسين جودة الحياة: تُساعد إدارة الأعمال على تحسين جودة الحياة من خلال توفير السلع والخدمات الأساسية. (نورة، ٢٠٢٠)

باختصار، تُعدّ إدارة الأعمال مجالاً مهماً للشركات والأفراد والمجتمع. فهي تُساعد على تحقيق الأهداف، وزيادة كفاءة الإنتاج، واتخاذ القرارات الصائبة، وإدارة التغيير، واكتساب المهارات والكفاءات، وتطوير المسار المهني، وزيادة فرص العمل، وتحسين الأداء، وخلق فرص العمل، وتعزيز النمو الاقتصادي، وتحسين جودة الحياة. (التعمري، ٢٠٢١)

٧,١,٢ مبادئ إدارة الأعمال

المبادئ الأساسية لإدارة الأعمال هي مجموعة من القواعد والمبادئ التي تحكم كيفية إدارة المؤسسات التجارية. هذه المبادئ عالمية ويمكن تطبيقها على أي نوع من أنواع الأعمال، بغض النظر عن حجمها أو طبيعتها.

هناك العديد من المبادئ الأساسية لإدارة الأعمال، ولكن أهمها:

- **التخطيط:** يُعد التخطيط من أهم مبادئ إدارة الأعمال، إذ يتضمن تحديد الأهداف ووضع الخطط لتحقيقها. يساعد التخطيط على توجيه المؤسسة نحو تحقيق أهدافها واستخدام الموارد المتاحة بكفاءة. (خليل، ٢٠١٩)

تهدف عملية التخطيط إلى:

- تحديد أهداف المؤسسة وضمان تركيز جميع الجهود على تحقيقها.
- تجنب المفاجآت غير المتوقعة من خلال التنبؤ بالأحداث المستقبلية.
- استخدام الموارد المتاحة بكفاءة وفعالية.
- تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة.

- **التنظيم:** يُعد التنظيم مبدأً أساسياً آخر لإدارة الأعمال، إذ يتضمن إنشاء هيكل تنظيمي للمؤسسة وتحديد أدوار ومسؤوليات كل عضو. يساعد التنظيم على تحقيق التعاون والتنسيق بين أعضاء المؤسسة وضمان سير العمل بسلاسة. (ذياب، ٢٠٢٠)

تهدف عملية التنظيم إلى:

- تحديد أدوار ومسؤوليات كل فرد داخل المؤسسة.
- ضمان سير عمل سلس وفعال.
- تجنب تكرار المهام والمسؤوليات.
- تحقيق التنسيق بين مختلف الإدارات والوحدات داخل المؤسسة.

- القيادة: تُعد القيادة من المهارات الأساسية التي يجب أن يمتلكها أي مدير، إذ تتضمن القدرة على التأثير في الآخرين وتوجيههم لتحقيق الأهداف. تساعد القيادة على تحقيق الأهداف، وتحفيز الموظفين، وخلق بيئة عمل إيجابية. (رمضان، ٢٠٢١)
- الرقابة: تُعد الرقابة من المبادئ الأساسية لإدارة الأعمال، إذ تتضمن مراقبة سير العمل واتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح أي انحرافات عن الخطط الموضوعة. تُساعد الرقابة على ضمان تحقيق الأهداف وتحسين أداء المؤسسة.
- اتخاذ القرارات: يُعد اتخاذ القرارات من أهم وظائف الإدارة، إذ يتضمن اختيار أفضل البدائل المتاحة لتحقيق الأهداف. تُساعد القرارات على حل المشكلات وتحقيق أهداف المؤسسة.
- التواصل الفعال: يُعد التواصل الفعال مهارةً أساسيةً يجب أن يمتلكها أي مدير، إذ يتضمن القدرة على نقل المعلومات واستقبالها بوضوح وفعالية. يُساعد التواصل الفعال على تحقيق التعاون والتنسيق بين أعضاء المنظمة وضمان سير العمل بسلاسة. (الرواشدة، ٢٠٢٢)
- حل المشكلات: يُعد حل المشكلات مهارةً أساسيةً يجب أن يمتلكها أي مدير، إذ يتضمن القدرة على تحديد المشكلات وتحليلها واتخاذ الإجراءات اللازمة لحلها. يُساعد حل المشكلات على تحسين أداء المنظمة وتحقيق أهدافها.
- التفكير الإبداعي: يُعد التفكير الإبداعي مهارةً أساسيةً يجب أن يمتلكها أي مدير، إذ يتضمن القدرة على التفكير خارج الصندوق وتوليد أفكار جديدة. يُساعد التفكير الإبداعي على تطوير منتجات وخدمات جديدة وتحسين أداء المنظمة. (الزبيدي، ٢٠٢٣)
- تحديد الأهداف والرؤية: تحديد أهداف الشركة بوضوح ووضع رؤية طويلة المدى لتوجيه الجهود نحو تحقيقها.
- التخطيط: وضع استراتيجيات وخطط فعالة لتحقيق الأهداف المحددة، مع مراعاة الظروف الخارجية وتغيرات السوق.
- تنظيم الموارد: تخصيص الموارد البشرية والمالية والمادية بفعالية لتحقيق أقصى استفادة منها وتحسين الأداء. القيادة: تحفيز وتوجيه الفريق نحو تحقيق الأهداف وتطوير مهارات القيادة للتأثير إيجابيًا على الفريق. (الزهير، ٢٠٢٠)

- الرقابة والرصد: إنشاء أنظمة رصد وتقييم لضمان سير العمل على النحو الصحيح وفقاً للخطط الموضوعية، واتخاذ الإجراءات التصحيحية عند الضرورة.
 - الابتكار والتطوير: تشجيع الابتكار وتطوير المنتجات والخدمات لتحقيق الميزة التنافسية وتلبية احتياجات العملاء.
 - إدارة الموارد البشرية: التوظيف الفعال للموارد البشرية وتدريبها وتطويرها، مع التركيز على علاقات العمل والمساواة والتنوع. (الزواهره، ٢٠٢١)
 - التسويق: فهم احتياجات العملاء ورغباتهم، والتسويق الفعال للمنتجات لتحقيق المبيعات والنجاح التنافسي.
 - إدارة الجودة: السعي لتحسين الجودة في جميع جوانب العمل لضمان تقديم منتجات أو خدمات عالية الجودة.
 - المسؤولية الاجتماعية للشركات: دمج مراعاة الأثر الاجتماعي والبيئي في أنشطة الشركة، وتحمل المسؤولية تجاه المجتمع.
- تُعد المبادئ الأساسية لإدارة الأعمال أساسية لنجاح أي مؤسسة تجارية. ومن خلال تطبيق هذه المبادئ، يمكن للمديرين توجيه المؤسسات نحو تحقيق أهدافها واستخدام الموارد المتاحة بكفاءة. (السدي، ٢٠٢٠)

٨,١,٢ أهداف إدارة الأعمال

١. تحديد الأهداف والرؤية: تشارك إدارة الأعمال في تحديد أهداف المنظمة وتطوير رؤية استراتيجية لتحقيقها.
٢. تخطيط العمليات: تضع إدارة الأعمال خططاً استراتيجية وتكتيكية لتنظيم العمليات اليومية وضمان تحقيق الأهداف بكفاءة.
٣. تنظيم الموارد: تشمل هذه العملية تخصيص الموارد البشرية والمالية والمادية بكفاءة لضمان التنفيذ الفعال للخطط. (الشافعي، ٢٠١٩)

٤. التوجيه والقيادة: يشمل دور الإدارة قيادة وتوجيه فريق العمل لضمان تحقيق الأهداف بشكل جماعي.

٥. مراقبة الأداء وتقييمه: يشمل ذلك مراقبة الأداء التشغيلي، وتقييم كفاءة الفريق، وإجراء التعديلات اللازمة لتحسين الأداء.

٦. اتخاذ القرار: تتضمن إدارة الأعمال اتخاذ قرارات استراتيجية وتكتيكية لتحقيق أفضل النتائج.

٧. التفاعل مع البيئة الخارجية: يجب على إدارة الأعمال مواكبة التغيرات في البيئة الخارجية وتعديل استراتيجياتها وعملياتها وفقًا لذلك. (الشكري، ٢٠٢٠)

بعض الخطوات المحددة التي يمكن لإدارة الأعمال اتخاذها لتحديد أهدافها:

إجراء تحليل شامل للبيئة الخارجية والداخلية للمؤسسة. سيساعد هذا التحليل الإدارة على فهم الفرص والتحديات التي تواجهها، وبالتالي تحديد الأهداف التي يمكن تحقيقها بنجاح.

إجراء مناقشات موسعة مع أصحاب المصلحة الرئيسيين في المؤسسة. سيساعد هذا الإدارة على فهم احتياجات وتوقعات أصحاب المصلحة، وبالتالي وضع أهداف تلبي هذه الاحتياجات والتوقعات. (الشويخ، ٢٠٢٢)

استخدام أدوات وتقنيات التخطيط المناسبة. تتوفر العديد من أدوات وتقنيات التخطيط المختلفة التي يمكن أن تساعد الإدارة على تحديد أهداف المؤسسة وكيفية تحقيقها.

من خلال تحديد أهداف المؤسسة بوضوح ووضع خطة واقعية لتحقيقها، يمكن لإدارة الأعمال مساعدة المؤسسة على تحقيق النجاح.

٩,١,٢ أساسيات إدارة الأعمال

مفاهيم أساسية مثل تقسيم العمل ووحدة القيادة

- يعني تقسيم العمل تقسيم المهام والواجبات إلى وحدات أصغر وأكثر تخصصًا. وهذا يعزز كفاءة الإنتاج وجودة المنتجات أو الخدمات. (الصباحي، ٢٠٢١)
- يساعد تقسيم العمل على تحقيق التخصص وزيادة المهارة في أداء المهام، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وخفض التكاليف.
- في السياق الإداري، يُعد تقسيم العمل أحد أسس التنظيم الفعال، الذي يعتمد على تنظيم هرمي للمسؤوليات والواجبات.

وحدة القيادة

- ينص مبدأ وحدة القيادة على أن كل فرد في المنظمة يجب أن يتبع نفس التوجيهات والأوامر من قائد واحد.
 - يهدف هذا المبدأ إلى تجنب التناقضات والالتباس في التوجيهات، ويضمن تنظيمًا أكثر فعالية وتوجيهًا واضحًا للجهود المشتركة. (طشطوش، ٢٠١٩)
 - يُعدّ توحيد القيادة أحد أسس التسلسل الهرمي الإداري، حيث يوجد قائد واحد لكل مستوى من مستويات المنظمة، وتتدفق التقارير والتوجيهات بوضوح من الأعلى إلى الأسفل.
- تقسيم العمل هو تقسيم المهام الكبيرة إلى مهام أصغر وأسهل إدارة. يساعد تقسيم العمل على زيادة الكفاءة والإنتاجية من خلال تمكين الموظفين من التركيز على مهام محددة وتعلم كيفية أدائها بكفاءة. وحدة القيادة هي مبدأ يقضي بأن يكون لكل موظف مشرف واحد فقط. يساعد هذا المبدأ على تقليل الالتباس وضمان فهم الموظفين لمسؤولياتهم وتوقعاتهم بوضوح. يُعدّ تقسيم العمل ووحدة القيادة مفهوميّن أساسيين في إدارة الأعمال، فهما يساعدان على تنظيم الشركات وتحسين الكفاءة والإنتاجية. (عبدالرحمن، ٢٠٢٠)

فيما يلي بعض الفوائد الرئيسية لتقسيم العمل ووحدة القيادة:

- زيادة الكفاءة: يمكن لتقسيم العمل أن يزيد من الكفاءة من خلال تمكين الموظفين من التركيز على مهام محددة وتعلم كيفية أدائها بكفاءة.
- تحسين الإنتاجية: يمكن لتقسيم العمل أيضاً أن يُحسّن الإنتاجية من خلال تقليل الوقت والجهد اللازمين لإنجاز المهام.
- زيادة الرضا الوظيفي: يمكن لتقسيم العمل أن يزيد من رضا الموظفين من خلال تمكينهم من التركيز على المهام التي يستمتعون بها. (العبيدي، ٢٠٢٣)
- تحسين التنسيق: يمكن لتقسيم العمل ووحدة القيادة أن يُحسّنا التنسيق بين الموظفين من خلال تعيين شخص واحد فقط مسؤولاً عن كل مهمة. يُعدّ تقسيم العمل ووحدة القيادة مفهوميّن أساسيين يجب على كل مدير أعمال فهمهما. يساعدون في تنظيم الشركات وتحسين الكفاءة والإنتاجية. (العتوم، ٢٠٢٠)

١٠,١,٢ المجالات الفرعية لإدارة الأعمال

- التسويق: فهم احتياجات ورغبات العملاء وتطوير استراتيجيات التسويق.
- المحاسبة: تسجيل المعلومات المالية وتحليلها.
- المالية: إدارة الموارد المالية وتحليل الأداء المالي.
- العمليات: إدارة الأنشطة لتحويل المدخلات إلى مخرجات.
- التنظيم: تحديد الأدوار والمسؤوليات والعلاقات بين الموظفين.
- القيادة: تحفيز الموظفين وتوجيههم لتحقيق أهداف المنظمة.
- السلوك التنظيمي: دراسة سلوك الأفراد والمجموعات في مكان العمل.
- إدارة الموارد البشرية: جذب وتطوير والاحتفاظ بالموظفين الأكفاء.
- الإدارة الاستراتيجية: تحديد أهداف المنظمة ووضع الخطط لتحقيقها.
- إدارة علاقات العملاء: بناء علاقات جيدة مع العملاء والاحتفاظ عليها لضمان رضاهم وولائهم.
- إدارة الجودة: تحسين العمليات والمنتجات لضمان أعلى مستويات الجودة.

- التخطيط الاستراتيجي: وضع رؤية وأهداف طويلة المدى ووضع خطط لتحقيقها. (علقم، ٢٠٢٠)
 - إدارة الابتكار والتغيير: تشجيع الابتكار وإدارته داخل المنظمة وإدارة عمليات التغيير. إدارة المشاريع: تخطيط وتنظيم ومراقبة تنفيذ المشاريع لضمان تحقيق الأهداف في الوقت المحدد وبالتكلفة المحددة.
 - إدارة المخاطر: تحليل وتقييم المخاطر المحتملة ووضع استراتيجيات لمواجهتها.
 - إدارة الابتكار والبحث والتطوير: وضع وتنفيذ استراتيجيات البحث والتطوير لتحقيق التقدم التكنولوجي والابتكار.
 - إدارة اللوجستيات وسلسلة التوريد: ضمان كفاءة وفعالية عمليات التوريد والتوزيع.
 - إدارة المعرفة: تنظيم وتسهيل تدفق المعرفة داخل المؤسسة لتحسين الأداء العام. (عليش، ٢٠١٩)
 - إدارة التكنولوجيا: وضع وتنفيذ استراتيجيات تكنولوجية لدعم أهداف المؤسسة.
- تعكس هذه المجالات التنوع الواسع لإدارة الأعمال، وتُظهر تفاعل جوانب مختلفة من إدارة الأعمال والتنظيم:

١. الأخلاق والمسؤولية الاجتماعية:

- أهمية السلوك الأخلاقي: فهم أهمية تبني السلوك الأخلاقي في الأعمال، وكيف يمكن أن يؤثر ذلك على سمعة الشركة وعلاقاتها مع العملاء والموظفين. (العم، ٢٠٢٤)
- المسؤولية الاجتماعية للشركات: التركيز على دور الشركات في دعم المجتمع والحفاظ على البيئة من خلال المبادرات المستدامة والمشاركة الفعالة في المسؤولية الاجتماعية.

٢. إدارة المخاطر:

- التعامل مع المخاطر المالية: تحليل أنواع المخاطر المالية ووضع استراتيجيات فعالة لمواجهتها.
- اتخاذ القرارات المالية: كيفية اتخاذ قرارات مالية مدروسة باستخدام تقنيات تقييم المخاطر.

٣. إدارة التغيير والابتكار:

- كيفية إدارة التغيير: فهم عمليات التغيير التنظيمي ودمجها بفعالية.
- تحفيز الابتكار: تهيئة بيئة داعمة للابتكار وتحفيز الموظفين على المساهمة بأفكار جديدة. (عناد، ٢٠٢٤)

٤. المراقبة والتقييم:

- إنشاء أنظمة المراقبة: فهم أهمية أنظمة المراقبة والتقييم في تحقيق أداء فعال.
- تقييم الأداء: تقييم دوري للأداء الفردي والمؤسسي لتحسين الأداء.

٥. التسويق:

- فهم احتياجات العملاء ورغباتهم: دراسة أساسيات فهم السوق والعملاء.
- تطوير استراتيجيات التسويق: وضع استراتيجيات فعالة لتلبية رغبات العملاء وزيادة المبيعات.
- علاقات العملاء: بناء وتقوية العلاقات مع العملاء للحفاظ على ولائهم. (فاخر، ٢٠٢٤)

٦. الموارد البشرية:

- إدارة الموارد البشرية: فهم كيفية توظيف وتطوير الموارد البشرية بفعالية.
- تطوير المهارات: تعزيز تطوير مهارات الموظفين لتحسين أدائهم.
- إدارة علاقات العمل: بناء علاقات قوية مع الموظفين لضمان بيئة عمل صحية.

٧. المالية:

- إدارة الميزانيات: تخطيط الميزانيات ومراقبتها بفعالية.
- تحليل الأداء المالي: استخدام الأدوات التحليلية لفهم الأداء المالي وتحسينه.
- إدارة المخاطر المالية: تحديد المخاطر المالية وتقييمها ووضع استراتيجيات لمواجهتها.

٨. الأخلاق والمسؤولية الاجتماعية (مجددًا):

- أهمية السلوك الأخلاقي في الأعمال: إبراز أهمية القيم الأخلاقية في تشكيل هوية الشركة.
- مسؤولية الشركات تجاه المجتمع والبيئة: تكثيف النقاش حول دور الشركات في دعم المجتمع وحماية البيئة. (الفاضل، ٢٠٢٢)

٩. المنظمات المستدامة والتنمية المستدامة:

- تحقيق التنمية المستدامة: كيفية دمج مفهوم التنمية المستدامة في هيكل المنظمة وعملياتها.
- المنظمات المستدامة: تعزيز مفهوم التنمية المستدامة في سياق الأعمال لتحقيق التوازن بين النجاح التجاري والمسؤولية الاجتماعية والبيئية.

المبحث الثاني: كفاءة الأداء

١,٢,٢ مفاهيم الكفاءة

ظهر أقدم مفهوم للكفاءة في قاموس الأعمال عام ١٩٣٠. وهو يشير إلى مجموعة المعارف والخصائص والقرارات والسلوكيات التي تفترض القدرة على مناقشة جميع جوانب المهنة ودراستها واتخاذ القرارات بشأنها. ويُعتقد أنه لا توجد كفاءة كاملة إلا إذا اقترنت بالقدرة على تحقيق تلك المعرفة والخصائص الراسخة. كلمة "كفاءة" مشتقة من "الكفاءة"، والتي تعني القدرة على القيام بشيء ما والتصرف بإتقان. (فضيل، ٢٠١٩)

٢,٢,٢ أبعاد الأداء

■ أولاً: المعرفة

وهي مجموعة من المعارف العامة والخاصة التي يمكن استخدامها لتعزيز المعرفة النظرية وإتقان العديد من المؤهلات العلمية والتقنية. تشير هذه المعلومات إلى مجموعة من المعلومات المنظمة التي تُمكن الفرد من العمل في سياق محدد بتفسيرات مختلفة. وهي تجمع ثلاثة أبعاد ثانوية: المعرفة العامة، والمعرفة الخاصة بالبيئة المهنية، والمعرفة الإجرائية.

■ ثانياً: المهارات

يجمع هذا المصطلح مفهومين رئيسيين: (المعرفة التي تتجلى من خلال اكتساب نوع من المعرفة، أي تطبيق هذه المعرفة عملياً لخدمة غرض محدد. لذا، تتوافق المهارات مع القدرة على تطبيق تقنيات وأدوات العمل الملموسة: على سبيل المثال، معرفة كيفية استخدام تقنيات الاجتماعات النشطة، ومعرفة كيفية استخدام الفولتميتر). (قرونقة، ٢٠١٩)

■ ثالثاً: حسن السلوك

يتوافق حسن السلوك مع مجموعة من السمات الشخصية التي تُمكن الفرد من الاندماج في مجموعة مهنية. ويشمل ذلك السلوك المناسب لإظهار القدرة على التكيف والدافعية والطاقة. ويمكن دمج هذه السمات الشخصية مع موارد أخرى، مثل المعرفة والمهارات، لتمكين السلوك الفعال. وفيما يلي بعض الأمثلة على السلوك الجيد: الدقة، والفعالية، والسرية، وضبط النفس. (مخلب، ٢٠٢٣)

٣,٢,٢ أساليب تطوير الكفاءات

التدريب القائم على الكفاءات: يهدف هذا النوع من التدريب إلى تطوير سلوكيات محددة، وقد يعتمد على أساليب المقابلة، وتحليل المشكلات، والمرونة، والإدارة المتمركزة حول الفرد. تسعى بعض أساليب التدريب إلى تطوير القدرة على اتخاذ القرار، بينما يركز بعضها الآخر على المرونة.

التدريب القائم على الكفاءات في الماضي، كان المدرب يُظهر كخبير يُقدم النصائح والاقتراحات، ويُقدم الدروس والإرشادات، ويساعد ويُشجع ويُحفز الأفراد على إيجاد الحلول. (محمد، ٢٠٢٢)

٤,٢,٢ مفهوم الأداء

تُعدّ مراقبة أداء المؤسسات عمومًا، والمؤسسات الاقتصادية خصوصًا، من أهمّ القضايا التي تشغل الإدارة، إن لم تكن الأهمّ في واقع المؤسسة، لكلّ من يتعامل معها بشكل مباشر أو غير مباشر. ذلك لأنّها تعكس النتيجة المرجوة من كلّ نشاط. وقد جعلت هذه الأهمية للأداء في مراكز إنتاجه مصطلحًا لا بدّ من تحديد معناه. وبناءً على تعريفه، تُحدّد مؤشرات قياسه، وتُتصوّر الإجراءات التي تسمح بتحسينه. لذا، يُعدّ تحسين أداء المؤسسة الضمان الأساسي لاستمراريتها، لا سيّما فيما يتعلّق بمسؤولياتها الاجتماعية، من خلال ضبط مختلف العوامل المؤثرة في أدائها والتكيّف معها. (مرعي، ٢٠٢٢)

٥,٢,٢ أنواع الأداء

يعتمد تصنيف الأداء، كغيره من التصنيفات المتعلقة بالظواهر الاقتصادية، على معيار الشمولية، الذي يُقسّم الأهداف إلى عامة وخاصة.

أ. الأداء العام

يتجسد هذا الأداء في الإنجازات التي تحققها جميع عناصر المؤسسة، أو وظائفها، أو أنظمتها الفرعية. ولا يُمكن نسب إنجازه إلى أي عنصر دون مشاركة العناصر الأخرى.

ب. الأداء النوعي

يتحقق هذا الأداء على مستوى أنظمتها الفرعية، وينقسم إلى أنواع مختلفة، تبعاً للمعيار المستخدم لتصنيف عناصر المؤسسة.

ت. الأداء حسب الطبيعة

يُقسّم هذا الأداء الأهداف إلى اقتصادية، واجتماعية، وتقنية، وسياسية.

٦,٢,٢ تحسين الأداء

يُقصد بتحسين الأداء استخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين إنتاجية وكفاءة العمليات، ودمج التكنولوجيا المناسبة التي تُحقق الاستخدام الأمثل لرأس المال. يتطلب تحسين أداء أي مؤسسة تحقيق التوازن بين العناصر التالية: الجودة، والإنتاجية، والتكنولوجيا، والتكلفة. ويضمن تحقيق التوازن بين هذه العناصر تلبية توقعات واحتياجات أصحاب المصلحة في المؤسسة. (المغربي، ٢٠٢٠)

٧,٢,٢ خطوات تحسين الأداء

■ الخطوة الأولى: تحليل الأداء

يُجرى تحليل الأداء من خلال تحديد أداء المؤسسة وأولوياتها وقدراتها، وتحديد وتحليل الوضع الحالي والمتوقع للمشاكل التي تؤثر على أداء العمل والقدرة التنافسية.

■ الخطوة الثانية: فحص السبب الجذري

بتحليل أسباب الفجوة بين الأداء المطلوب والأداء الفعلي، غالبًا ما تُهمل مشاكل الأداء، لأن الحلول المقترحة تهدف إلى معالجة الأعراض الخارجية بدلاً من الأسباب الحقيقية للمشكلة.

■ الخطوة الثالثة: اختيار طريقة التدخل والعلاج

يُعدّ التدخل في الأداء نهجًا منهجيًا وشاملاً ومتكاملاً للاستجابة لمشاكل الأداء وأسبابها وأهم سبل التغلب عليها.

■ الخطوة الرابعة: البرنامج

بعد اختيار الطريقة المناسبة، يتم تنفيذها. ثم يُصمم نظام تتبع، وتُبدل محاولة لتحليل أو دمج مفاهيم التغيير المطلوب في العمل اليومي، مع مراعاة التأثير المباشر وغير المباشر للتغيير لضمان فعالية المؤسسة وكفاءتها.

■ الخطوة الخامسة: مراقبة الأداء وتقييمه

يجب أن تكون هذه العملية مستمرة، إذ إن بعض الأساليب والحلول لها تأثير مباشر على تحسين الأداء وتطويره. ويجب وضع أساليب مراقبة ومتابعة تُركز على قياس التغيير الحاصل لتقديم تغذية راجعة أولية حول نتائج هذه الأساليب. كما يجب إجراء مقارنة مستمرة، من خلال تقييم رسمي، بين الأداء الفعلي

والأداء المنشود لتقييم أثر الجهود المبذولة لتضييق فجوة الأداء. وبالتالي، نحصل على معلومات من التقييم يمكن استخدامها والاستفادة منها في عمليات تقييم أخرى.

٨,٢,٢ مفهوم الأداء

هو سلوكٌ في تحقيق أهداف المنظمة. وبناءً عليه، يُعرّف الأداء بأنه سلسلة من الأنشطة والإجراءات التي تقوم بها منظمات الأعمال لتحقيق أهدافها. كما يعكس الأداء التنظيمي مستوى التنسيق بين مكونات المنظمة وموقعها التنظيمي في تنفيذ هذه الأهداف، بالإضافة إلى الحد الأدنى من الكفاءة والاستجابة للمتغيرات البيئية من خلال استغلال الموارد المتاحة بأفضل طريقة ممكنة لتحقيق التوافق الداخلي بين هذه الإدارات. ويعكس الأداء قدرة المنظمة على تحقيق حصة سوقية وربحية أعلى من المنافسين من خلال تقديم خدمات تتميز بالجودة المالية والتكلفة المنخفضة.

تتجلى أهمية الأداء من خلال ما يلي:

- مساعدة المنظمة على تحديد نقاط القوة والضعف وتعزيزها والسعي لمعالجتها.
- ربط النتائج بقياس التعلم التنظيمي لتحسين الأداء على المدى القصير والطويل.
- تحديد المؤشرات التي يُبنى عليها مفهوم المراقبة الذاتية والمساءلة.

هناك عوامل أخرى تجعل الأداء مهمًا، منها:

- كفاءة المنظمة وفعاليتها، وقدرتها على تحقيق النتائج المرجوة وإرضاء أصحاب المصلحة المرتبطين بها.
- اعتبار نتائج الأداء المعيار الأساسي لتقييم نجاح أو فشل إجراءات المنظمة وخططها وسياساتها.
- اعتبار الأداء مؤشرًا حقيقيًا لقدرة المنظمة على استثمار مواردها المالية.

٩,٢,٢ مؤشرات الأداء

صُنفت مؤشرات الأداء إلى عدة فئات ومستويات. وهي مُقسّمة إلى ثلاث فئات:

١. المؤشرات السلوكية: تتعلق بثقافة المؤسسة وموظفيها، مثل قياس رضا الموظفين عن سياسات الأجور في المؤسسة.
٢. المؤشرات المالية: تتعلق بقياس النتائج النهائية لمجموعة من المقاييس، مثل الربحية والإيرادات النقدية.
٣. المؤشرات الاستراتيجية: تتعلق بالأداء المستقبلي، مثل التغير في تكلفة التحول الاستراتيجي.

وأخيرًا، وفقًا لداسيلفا وبورسا، تنقسم مؤشرات الأداء إلى إحدى الفئات الست التالية:

- الكفاءة: تشير إلى مدى توافق المخرجات مع متطلبات المؤسسة.
- الكفاءة: تشير إلى مدى تحقيق عمليات المؤسسة للنتائج المرجوة بأقل تكلفة للموارد.
- الجودة: مدى تلبية المنتج أو الخدمة لمتطلبات وتوقعات العملاء.
- التوقيت: يقيس مدى إنجاز العمل بشكل صحيح وفي الوقت المحدد.
- الإنتاجية: القيمة المضافة من عملية ما مقسومة على قيمة العمالة ورأس المال وجميع اللوازم المستخدمة.
- السلامة: مدى أمان بيئة المؤسسة بشكل عام وبيئة عمل الموظفين.

١٠,٢,٢ كفاءة الأداء

يُمثل مفهوم الكفاءة التنظيمية معيارًا للاستخدام الرشيد للموارد، الملموسة وغير الملموسة. يجب على المنظمة الساعية للنمو والتطور أن تؤمن بإمكانية تدفق الموارد بشكل مستدام لضمان عملها بفعالية واستدامة. ويتجلى هذا بشكل خاص في واقع البيئة المعاصرة التي تتسم بمحدودية الموارد المتاحة، مما يُسبب للمنظمة معاناة مستمرة من ندرة الموارد بالكميات والأنواع اللازمة لتنفيذ أنشطتها. لذلك، يجب على

المنظمة اتباع نهج استراتيجي لتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، والسعي إلى التوفيق بين أهدافها المنشودة ومواردها المتاحة، وضمان الفعالية في تحقيقها. إلا أن نقص الموارد قد يؤدي إلى إخفاقات جسيمة في أنشطتها وعملياتها وتُنظر إلى كفاءة الأداء من منظور توفير مزايا قادرة على تحقيق التوازن، مما يستلزم ضرورة اعتماد رضا الموظفين كأحد مؤشرات كفاءة الأداء.

١١,٢,٢ أبعاد كفاءة الأداء ومؤشرات قياسها

أولاً: التعلم والنمو

يركز التعلم والنمو على كيفية تكيف المؤسسة بفعالية مع ظروفها المتغيرة من خلال تقديم منتجات جديدة، وقيمة أكبر للعملاء، والتحسين المستمر للعمليات التشغيلية. ويُعرّف بأنه مقدار التعلم الذي تُنتجه أمانة الكبرى لدعم مبادراتها وتعزيز قدراتها، مما يؤثر على السلوك ويساهم في تحقيق النمو في جميع مجالات وأنشطة مبادرات الأمانة. وأوضح الرافعي أن التعلم والنمو يشمل المعايير التالية:

- **مستوى القدرة الفردية:** ويعني ذلك توافر المهارات الأكاديمية والتقنية والإبداعية مع القدرات العقلية العالية لابتكار الحلول.
- **رضا الموظفين:** ويعني ذلك تلبية احتياجاتهم بما يتوافق مع قدراتهم ومؤهلاتهم ومستوى خبراتهم.

ثانياً: رضا العملاء

يُعد رضا العملاء عملية معقدة نظراً لتنوع وتعدد رغبات العملاء واحتياجاتهم. كما يجب على المؤسسة تحديد رغبات العملاء والعمل على تقديم الخدمات التي تتوقع تقديمها. يرغب العملاء أيضاً في الحصول على خدمات توفر لهم قيمة عالية، بأفضل الأسعار، وبجودة عالية. يُعد رضا العملاء أحد عناصر نجاح أي منظمة، إذ يضمن ولاء العملاء وتفاعلهم مع المنظمة. ويُعرف رضا العملاء بأنه النتيجة النهائية لمجموعة متشابكة من العوامل والتغيرات البيئية التي تجتمع معاً لتحقيق رضا العملاء. ويمثل رضا العملاء، في البيئة الداخلية للمنظمة، حالة الرضا العاطفي الناتجة عن تحقيق قيم الفرد من خلال عمله.

ثالثاً: تحقيق الأهداف

وهي النتائج المرجو تحقيقها في المستقبل. فإذا كان من المقرر تحقيق هذه النتائج في المستقبل البعيد، تُسمى أهدافاً استراتيجية. وإذا كان من المقرر تحقيقها في المدى القريب، تُسمى أهدافاً تكتيكية. يمكن للمنظمات التحقق من مدى تحقيق أهدافها. وقد تخضع هذه الأهداف لعدة مقاييس، منها:

١. القياس الزمني: ويتم ذلك بقياس مدى تطور المنظمة على مدى فترة زمنية.
 ٢. القياس الكمي: ويتم ذلك باستخدام الأساليب الكمية لتحديد التطور الشامل الذي حققته المنظمة.
- القياس النوعي: يتحقق ذلك من خلال استخدام مقاييس نوعية مثل قابلية التوسع.
- تسعى الإدارة إلى تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها المنظمات، وذلك بتوفير الموارد اللازمة، وتنسيقها، وتوجيهها باستخدام أساليب حديثة تضمن الاستخدام الأمثل للموارد، واختيار السياسات والإجراءات المناسبة، وتحقيق الأهداف والغايات. وتركز عملية تحديد الأساليب الحديثة الناجحة على أهميتها كأفضل وسيلة لتطوير الأداء التنظيمي. وتُستخدم هذه الأساليب لتعزيز الأداء التنظيمي، وتحسينه، وصولاً إلى تحقيق التميز في رضا العملاء وتقديم الخدمات.

كما ركز علم النفس على الأداء من خلال التحفيز والقيادة، بينما ركز علم الاجتماع على التصميم والهياكل التنظيمية، موضحاً دور الأداء في الوفاء بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمة تجاه المجتمع. ويركز المهتمون بإدارة العمليات على تحسين الأداء التشغيلي. وينظر الاقتصاديون إلى الأداء كهدف اقتصادي، يسعى إلى تعظيم الربح من خلال الاستخدام الأمثل للموارد. أما الأداء فهو المقابل، أي إنجاز العمل أو الطريقة التي تحقق بها المنظمة أهدافها. هذا هو المعنى نفسه الذي يُعطيه القاموس الموسوعي العالمي، أي إنجاز المهام على النحو الواجب. وقد حصر العديد من الباحثين مفهوم الأداء في إسهامات الموارد البشرية، دون غيرها، في تحقيق أهداف المنظمة، من خلال مدى إنجازها وإتمامها للمهام الموكلة إليها. ويرى البعض أن الأداء أهم من قيام الفرد بمختلف الأنشطة والمهام التي تُشكل عمله. بينما يرى آخرون أنه ينبع مباشرة من عنصر العمل. وبالتالي، يُقدم كل عامل أداءً يتناسب مع قدراته وطبيعته عمله. فالفرد جزء لا يتجزأ من

إنجازات كل منظمة، ويعكس تحقيق أهدافها من خلال تفاعل عناصرها المختلفة ومواردها المادية والبشرية. ويُعبر عن الأداء عادةً بمستوى الكفاءة والفعالية اللذين يُمكنان من تحقيق الأهداف والاستخدام الرشيد للموارد. فالأداء هو القدرة على الإنتاج بفعالية، وبأقل قدر من الموارد، لسلع وخدمات تُلبى طلب السوق (الجودة، المدة، الاختيار، السعر)، مما يُحقق توازنًا يُحرك النظام الاقتصادي.

لا يمكن الحكم على المنظمة التي حققت أهدافها بأنها عالية أو جيدة إذا أنفقت موارد أكثر من نظيراتها. كما لا يمكن الحكم على المنظمة التي استخدمت مواردها بالكامل ولكنها لم تحقق أهدافها بأن أدائها أقل من المتوسط. يضيف البعض البعد الاستراتيجي إلى مفهوم الأداء، بالإضافة إلى أبعاد الكفاءة والفعالية. ويرون أن المنظمة تتجسد في قدرتها على تنفيذ استراتيجيتها وقدرتها على مواجهة القوى التنافسية. يرتبط الأداء بقدرة المنظمة على الاستمرار على النحو المرغوب فيه في سوق تنافسية متطورة، أي تحقيق الكفاءة والفعالية في وقت واحد. وهذا يعني أن الأداء يعني تحقيق الأهداف، واستخدام الموارد، والعمليات الداخلية، وإرضاء أصحاب المصلحة داخل المنظمة. يعرف الباحثون الأداء بأنه مدى نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها (الكفاءة)، سواء على المستوى الاستراتيجي أو التشغيلي، من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة (الفعالية).

١٢,٢,٢ أنواع الأداء

يمكن تقسيم الأداء إلى أربع فئات:

١. وفقًا للمعيار الشامل

يمكن تصنيف أنواع الأداء وفقًا للمعيار الشامل على النحو التالي:

- الأداء الكلي: يعكس الأداء الكلي للمؤسسة جميع النتائج التي ساهمت بها مكونات المؤسسة أو مختلف الأنظمة التي تتكون منها، دون عزل أي مكون عن الآخر. ويعني فحص الأداء الكلي للمؤسسة مناقشة قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الأساسية بأقل تكلفة ممكنة.

- الأداء الجزئي: بخلاف الأداء الكلي، يُمثل الأداء الجزئي قدرة الأنظمة الأساسية على تحقيق أهدافها بأقل تكلفة ممكنة. تسعى المؤسسة الجزئية إلى تحقيق أهدافها الخاصة، وليس أهداف الأنظمة الأخرى. ويشكل مجموع أداء الأنظمة الأساسية الأداء الكلي للمؤسسة.

٢. وفقًا للمعيار الوظيفي

يمكن تقسيم أنواع الأداء وفقًا للمعيار الوظيفي على النحو التالي:

- أداء الوظيفة المالية: يمثل هذا الأداء قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها المالية بأقل تكلفة ممكنة. يتجسد الأداء المالي في قدرتها على تحقيق التوازن المالي، وتوفير السيولة اللازمة لسداد التزاماتها، وتحقيق معدل عائد جيد وتكاليف منخفضة.
- أداء وظيفة الإنتاج: يتحقق أداء المؤسسة الإنتاجي عندما تتمكن من تحقيق معدلات إنتاج عالية، مقارنةً بنظيراتها أو ضمن قطاعها، وإنتاج منتجات عالية الجودة بتكلفة منخفضة، مما يسمح بالتزامن السليم، وتقليل تعطل الآلات، والتأخير في تنفيذ الطلبات.
- أداء وظيفة الموظفين: يتجلى أداء وظيفة الموظفين من خلال مجموعة من المؤشرات والمعايير التالية:
 - عدد الموظفين.
 - عدد الحوادث والإجراءات التأديبية، فكلما انخفض العدد، كان الأداء أفضل.
 - التغيب عن العمل، والذي يشير إلى فقدان الحضور في العمل الذي يتطلب الحضور في مكان العمل.
- أداء وظيفة التوريد: يتمثل ذلك في القدرة على تحقيق درجة عالية من الاستقلالية عن الموردين، والحصول على مواد عالية الجودة في الوقت المحدد وبشروط دفع مرضية، والحصول على شروط دفع من الموردين تفوق تلك الممنوحة للعملاء، وتحقيق الاستقلالية في مرافق التخزين.
- أداء وظيفة البحث والتطوير: يُمكن دراسة أداء وظيفة البحث والتطوير من خلال دراسة المؤشرات التالية:

- بيئة مُشجعة على الاختراع والابتكار والتجديد.
- وتيرة التجديد مُقارنةً بالمنافسين.
- معدل وسرعة نقل الابتكارات إلى المؤسسة.
- درجة التحديث ومواكبة التطورات.
- أداء وظيفة التسويق: يُشير إلى قدرة وظيفة التسويق على تحقيق أهدافها بأقل تكلفة مُمكنة. ويُمكن تحديده من خلال مجموعة من المؤشرات المُتعلقة بوظيفة التسويق، مثل:
- حصة السوق: تُستخدم هذه الحصة على نطاق واسع لتحديد الوضع التنافسي لمنتج أو علامة تجارية أو مؤسسة، وتُحسب باستخدام العلاقة التالية:
- أداء وظيفة العلاقات العامة: تُراعي هذه الوظيفة:
 - المساهمين،
 - الموظفين،
 - العملاء،
 - الموردين،
 - وأخيرًا الدولة.
- من وجهة نظر المساهمين: تحقيق عائد مُرضٍ على حقوق الملكية وتوزيعات أرباح مُستقرة.
- من وجهة نظر الموظفين: توفير بيئة عمل مُلائمة ومعنويات عالية.
- من وجهة نظر الموردين: التزام المؤسسة بمواعيد الدفع واستمرارية العمل.
- من وجهة نظر العملاء: الحصول على آجال دفع طويلة ومنتجات عالية الجودة وفي الوقت المناسب.

٣. وفقًا لمعيار الطبيعة، يمكن تصنيف أنواع الأداء وفقًا لمعيار الطبيعة على النحو التالي:

- الأداء الاجتماعي: تتضمن الأهداف الاجتماعية التي تضعها المنظمة أثناء عملية التخطيط قيودًا أو شروطًا يفرضها أعضاء المنظمة بالدرجة الأولى، ثم يفرضها أفراد المجتمع الخارجي بالدرجة الثانية.

ويجب أن يقرن تحقيق هذه الأهداف بأهداف أخرى، لا سيما الاقتصادية منها، ويتوقف الأداء الاجتماعي على الأداء الاقتصادي. وفي بعض الحالات، لا يتحقق الأداء الاقتصادي إلا من خلال تحقيق الأداء الاجتماعي.

- **الأداء السياسي:** يتجسد الأداء السياسي في تحقيق المنظمة لأهدافها السياسية. ويمكن للمنظمة تحقيق منافع من خلال تحقيق أهدافها السياسية، التي تُعتبر وسيلة لتحقيق أهدافها الأخرى.
- **الأداء الاقتصادي:** يُعد الأداء الاقتصادي المهمة الأساسية التي تسعى المنظمة الاقتصادية إلى تحقيقها، ويتمثل في المؤشرات الاقتصادية التي تعتمد عليها المنظمة من خلال أنشطتها، مثل: الربح، والقيمة المضافة، ومبيعات المنتجات، والحصة السوقية، وتطوير استخدام مواردها (رأس المال، والعمالة، والمواد الخام، والتكنولوجيا).

١٣,٢,٢ محددات الأداء

يتطلب تحديد أداء الفرد فهم العوامل التي تُحدد هذا المستوى والتفاعل فيما بينها. ونظرًا لتعقيد هذه العوامل، وصعوبة تحديد تأثير كل منها على الأداء، واختلاف تعريفات العوامل المؤثرة على الأداء، واجه الباحثون صعوبات عديدة في تحديد هذه العوامل ومدى تفاعلها ويُجادل البعض بأن الأداء يتأثر بالعامل. فالعامل، إلى جانب معرفته ومهاراته ورغباته واهتماماته وتوجهاته، يُعدّ مُحددًا رئيسيًا في تحديد الأداء كما تُعدّ الوظيفة، بمهامها وواجباتها، والتحديات التي تفرضها، وفرص النمو المهني التي تُتيحها، مُحددًا رئيسيًا في تحديد الأداء ويُعدّ الوضع، بما في ذلك بيئته التنظيمية، والموارد المادية التي يُوفرها، والهيكل التنظيمي المرن أو الجامد، وأساليب الرقابة، وأساليب القيادة، مُحددًا رئيسيًا في تحديد الأداء. السلوك الإنساني، وهو مُحدّد الأداء، هو نتاج تفاعل طبيعة الفرد وموقعه والوضع الذي يعيش فيه. فالأداء ليس نتيجة قوى أو ضغوط نابعة من داخل الفرد فحسب، بل هو نتاج عملية تفاعل وانسجام بين قوى الفرد الداخلية والقوى الخارجية المحيطة به.

تتفاعل القدرة والرغبة في العمل لتحديد مستوى الأداء. أي أن تأثير القدرة على العمل على مستوى الأداء يعتمد على درجة رغبة الشخص في العمل، وبالعكس، فإن تأثير الرغبة في العمل على مستوى

الأداء يعتمد على مدى قدرته على أداء العمل. تُعدّ القدرة والدافعية المتاحة للعامل المتغيرين الرئيسيين في تحديد الأداء. أحياناً يمتلك العامل أفضل القدرات والمهارات، لكنها لا تُجدي نفعاً بدون دافع للعمل. على العكس، قد يمتلك العامل دافعاً قوياً للعمل، ولكن بدون القدرة على العمل، تنعدم العلاقة بين الدافعية والقدرة والأداء. ونظراً لصعوبة اتفاق علماء الإدارة والباحثين والمنظرين في هذا المجال على محددات محددة تحكم الأداء، فإنهم يُحذرون من تعميم نتائج هذه الدراسات. ليس من السهل تحديد العوامل التي تحكم الأداء للأسباب التالية:

محددات الأداء لمجموعة ما تختلف عن تلك الخاصة بمجموعة أخرى. إن محددات الأداء للأفراد العاملين في مؤسسة معينة لا تتطابق بالضرورة مع محددات الأداء للأفراد العاملين في مؤسسة أخرى. فالعوامل البيئية الخارجية تؤثر سلباً أو إيجاباً على تحديد محددات الأداء.

١٤,٢,٢ عناصر الأداء

العناصر المختلفة المرتبطة بالأداء، والتي يُتوقع من الموظفين إتقانها وامتلاكها، هي كما يلي:

- جودة العمل المنجز، بما في ذلك الدقة والنظام والكفاءة الفنية والقدرة على تنظيم العمل وتجنب الأخطاء.
- معرفة متطلبات الوظيفة، بما في ذلك المهارات المهنية والمعرفة الفنية وخلفية عامة عن الوظيفة والمجالات ذات الصلة.
- كمية العمل المنجز، بما في ذلك حجم العمل الذي يمكن للموظف إنجازه في الظروف العادية وسرعة إنجازه.
- المثابرة والموثوقية، بما في ذلك الجدية والتفاني في العمل، والقدرة على تحمل مسؤولية العمل وإنجازه في الوقت المحدد، ومدى حاجة الموظف للتوجيه والإرشاد من المشرفين، وتقييم نتائج العمل.

يتكون الأداء من عدة عناصر، كما يلي:

- الموظف: معارفه وقدراته ومهاراته وقيمه ومواقفه ودوافعه.

■ الوظيفة: متطلباتها، تحدياتها، واجباتها، ومسؤولياتها، وفرص التطوير والترقيات والحوافز التي توفرها.

الوضع هو طبيعة البيئة التنظيمية، التي تشمل مناخ العمل، والإشراف، والأنظمة الإدارية، والهيكل التنظيمي. لذلك، يُنظر إلى الأداء الفعلي على أنه نتاج عدد من العوامل المترابطة، لا ينبغي التركيز على أي منها بمفرده أو تجاهله تمامًا، بل ينبغي التوفيق بينها، والتركيز على جميع العناصر في آن واحد.

١٥,٢,٢ أبعاد الأداء

يركز البعض على الجانب الاقتصادي للأداء، بينما يركز آخرون على الجوانب التنظيمية والاجتماعية. وينبع ذلك من أن الأداء مفهوم شامل يشمل الأبعاد التالية:

■ البعد التنظيمي للأداء: يشير الأداء التنظيمي إلى الأساليب والتقنيات التي تستخدمها المنظمة في أداؤها التنظيمي لتحقيق أهدافها. ولذلك، تمتلك المنظمة معايير لقياس فعالية الإجراءات التنظيمية المتبعة وأثرها على الأداء. وتجدر الإشارة إلى أن هذا القياس يرتبط ارتباطاً مباشراً بالهيكل التنظيمية، وليس بالنتائج المتوقعة ذات الطابع الاجتماعي والاقتصادي.

■ البعد الاجتماعي للأداء: يشير البعد الاجتماعي للأداء إلى مدى تحقيق أعضاء المنظمة للرضا على جميع المستويات. ويُعتبر رضا الموظفين مؤشراً على ولاء الأفراد لمنظمتهم. وتتجلى أهمية هذا الجانب ودوره في أن الأداء العام للمنظمة قد يتأثر سلباً على المدى الطويل إذا اقتصرَت المنظمة على تحقيق الجانب الاقتصادي وأهملت الجانب الاجتماعي.

ولقياس الأداء وتقييمه، يجب تحديده بوضوح وتحديد الأبعاد التي تعبر عنه بدقة وشمولية. شهدت نظريات نماذج الأداء تطوراً مستمراً منذ ظهورها. فبعد أن اقتصرَت هذه النماذج في البداية على الأبعاد التقليدية التي تُعبر عن الأنشطة التي تُعظَّم كمية وجودة المخرجات (القدرة، كمية الأداء، الكفاءة)، توسَّع نطاق أبعادها ليشمل الأبعاد السلوكية المرتبطة بالأداء، والأبعاد المرتبطة بالأداء الظرفي أو السياقي (الأداء الطوعي)، بالإضافة إلى الأبعاد المرتبطة بالأداء في بيئة سريعة التغير (التكيف في الأداء).

١٦,٢,٢ مستويات الأداء

هناك مجموعة من مستويات الأداء التي يمكن من خلالها للمنظمة الاقتصادية تحديد مجموعة من المفاهيم التي تقترب من مستويات الإدارة في مستوى أدائها. هذه المستويات هي كما يلي:

١. الأداء الاستثنائي:

يُظهر أداءً متفوقاً في القطاع على المدى الطويل، وعقوداً مربحة، والتزاماً واضحاً من الأفراد، وسيولة وفيرة، ووضعاً مالياً مزدهراً للمنظمة.

٢. الأداء المتميز:

يُمثل الحصول على العديد من عقود العمل الكبيرة، وامتلاك كوادرات كفاءة، ووضعاً مالياً متميزاً.

٣. الأداء الجيد جداً: يُظهر متانة الأداء، ورؤية مستقبلية واضحة، ووضعاً مالياً سليماً.

٤. الأداء الجيد:

يُمثل أداءً متوافقاً مع المعايير السائدة، مع توازن بين نقاط القوة والضعف في المنتجات والخدمات وقاعدة العملاء، مع الحفاظ على وضع مالي مستقر.

٥. الأداء المتوسط:

يُمثل أداءً أقل من المتوسط، حيث تفوق نقاط الضعف نقاط القوة في المنتجات والخدمات وقاعدة العملاء، مع صعوبة في الحصول على التمويل اللازم للاستمرار والنمو. الأداء الضعيف

يمثل أداءً أقل بكثير من المتوسط، مع نقاط ضعف واضحة، وصعوبات خطيرة في جذب الموظفين المؤهلين، ومشاكل مالية خطيرة.

الفصل الثالث: منهجية وإجراءات الدراسة

مقدمة

يتناول هذا الفصل الدراسة الميدانية وذلك من خلال التعرف على منهجية الدراسة ومجتمع وعينة الدراسة وأداة الدراسة ومصادر جمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة وحساب الصدق والثبات لأداة الدراسة

١,٣ منهجية البحث:

تم اعتماد المنهج الوصفي التحليلي في هذه الدراسة. يتيح المنهج الوصفي التحليلي للباحث وصف الظواهر والمشاكل العلمية المختلفة وفهمها بشكل دقيق. ثم يعمل على حل المشكلات والتساؤلات التي تندرج تحت مجال البحث العلمي، ويقوم الباحث في هذا المنهج بجمع البيانات المتعلقة بالظاهرة من مصادر مختلفة ويقوم بتحليلها وتفسيرها بطريقة دقيقة ومنهجية. ثم يقوم بتطبيق أدوات التحليل المناسبة للبيانات المجمعة بهدف إعطاء تفسير ونتائج مناسبة حول تلك الظاهرة

٢,٣ مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في قطاع الصيدلة في المملكة العربية السعودية، ممن يشغلون مناصب إدارية أو يعملون في مجالات ذات صلة بإدارة العمليات الصيدلانية، مثل مديري الصيدليات، رؤساء الأقسام، موظفي الإشراف، وفنيي الصيدلة. وقد تم اختيار هذا المجتمع نظرًا لدوره المحوري في تنفيذ وتطبيق مفاهيم إدارة الأعمال داخل المؤسسات الصحية الصيدلانية، وتأثيره المباشر على جودة وكفاءة الأداء.

أما عينة الدراسة، فقد تم اختيارها باستخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية (Stratified Random Sample) لضمان تمثيل مختلف المستويات الإدارية والمهنية داخل قطاع الصيدلة. بلغ حجم

العينة 310 فردًا، وُزعت عليهم الاستبانة المعدة لغرض الدراسة، وتم استرجاع عدد كافٍ من الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي، ما يسمح باستخلاص نتائج ذات دلالة إحصائية موثوقة تعكس واقع قطاع الصيدلة في البيئة العربية المستهدفة.

٣,٣ مصادر جمع البيانات والمعلومات:

تعتمد الدراسة على مصدرين أساسيين في جمع البيانات والمعلومات كما يلي:

❖ المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة بالإضافة

إلى الاعتماد على الأبحاث والدراسات السابقة والدوريات والمجلات العلمية والمقالات

❖ المصادر الأولية: حيث تعتمد الدراسة على الاستبانة كأداة رئيسية في جمع البيانات من مصادرها والتي

تم تصميمها خصيصاً لهذا الغرض على Google Forms وإرسال رابطها إلى مجتمع الدراسة

٤,٣ الأساليب الإحصائية:

١. التوزيعات التكرارية، النسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة

٢. المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية لوصف مستوى استجابة افراد عينة الدراسة لمحاوَر أداة

الدراسة

٣. اختبار كرونباخ ألفا: للتعرف على ثبات أداة الدراسة.

٤. معامل الارتباط لبيرسون: للتعرف على صدق أداة الدراسة والعلاقات بين المتغيرات

٥. معادلة الانحدار البسيط: لاختبار فروض الدراسة

٥,٣ أداة الدراسة

قام البحث باستخدام استمارة استبيان التي تكونت من القسم الأول الذي يتناول البيانات

الشخصية لأفراد عينة الدراسة (النوع الاجتماعي، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات

الخبرة) ويشتمل القسم الثاني علي العبارات المتعلقة بمحور إدارة الأعمال ويتكون من خمس ابعاد (الاستباقية ، الابداع، الابتكار، تحمل المخاطر انتهاز الفرص) والذي يتضمن ٢٠ عبارة ويشتمل القسم الثالث علي العبارات المتعلقة بمحور تحسين كفاءة الأداء ويتضمن ١٠ عبارات وتم استخدام مقياس ليكرت ذو الخمس درجات في الإجابة على أسئلة محاور الدراسة.

جدول (١) طريقة تصحيح مقياس ليكرت

التدريج	مو افق بشدة	مو افق	محايد	غير مو افق	غير مو افق بشدة
الوزن	٥	٤	٣	٢	١
قيمة المتوسط الحسابي	٥-٤,٢٠	٣,٤ -	٢,٦٠ -	١,٨٠ -	١ - ١,٧٩
مستوى درجة التأثير	مرتفع جدا	مرتفع	متوسط	منخفض	منخفض جدا

٦,٣ صدق أداة الدراسة:

تم حساب صدق عبارات استمارة الاستبيان عن طريق استخدام معامل الارتباط بيرسون لتحديد مستوى التجانس الداخلي لأداة الدراسة م حيث جاءت النتائج كما يلي:

➤ المحور الاول: إدارة الأعمال

جدول ٤: معاملات الارتباط لعبارات المحور الأول

م	العبرة	معامل الارتباط بيرسون	الدالة الإحصائية
الاستباقية			
1	تقوم الصيدلية بدراسة اتجاهات السوق الدوائي لتحديد فرص النمو المحتملة	0.484**	0.000

0.000	0.785**	تعمل الإدارة على تطوير خطط مستقبلية لمواكبة التغيرات في سلوك المستهلكين	2
0.000	0.815**	تُستخدم البيانات التاريخية لتحسين التنبؤ بالطلب على الأدوية والمستلزمات	3
0.000	0.832**	يتم تحديد التحديات المتوقعة في سلسلة التوريد مسبقًا من قبل الإدارة	4
الإبداع			
0.000	0.843**	تعتمد الإدارة على أساليب غير تقليدية في تصميم العروض التسويقية للأدوية	5
0.000	0.774**	يتم تحفيز الموظفين لاقتراح أفكار جديدة لتحسين الخدمة الصيدلانية	6
0.000	0.825**	تُعقد جلسات عصف ذهني بشكل دوري لتحسين بيئة العمل وتطوير الأداء	7
0.000	0.811**	توزع الإدارة الأدوار بمرونة لتشجيع التفكير الإبداعي في حل المشكلات	8
الابتكار			
0.000	0.757**	تستخدم الصيدلية تطبيقات رقمية لتسهيل عمليات البيع وخدمة العملاء	9
0.000	0.804**	تُعتمد أنظمة حديثة لإدارة المخزون وربط الفروع رقميًا	10
0.000	0.775**	تهتم الإدارة بتقديم منتجات جديدة أو نادرة تواكب احتياجات السوق	11

0.000	0.832**	يتم تطوير استراتيجيات جديدة للترويج للأدوية والخدمات الصيدلانية	12
تحمل المخاطر			
0.000	0.797**	تتحمل الإدارة مسؤولية اتخاذ قرارات جريئة في مواجهة التحديات السوقية	13
0.000	0.767**	يتم تشجيع المبادرات التي تتضمن مستوى محسوب من المخاطرة لتحقيق التميز	14
0.000	0.860**	تُخصص الموارد للتوسع في خدمات جديدة رغم وجود احتمالات فشل	15
0.000	0.832**	تعمل الإدارة على تبني قرارات استراتيجية رغم صعوبة التنبؤ بنتائجها بدقة	16
انتهاز الفرص			
0.000	0.928**	تتابع الإدارة المستجدات في قطاع الدواء لتحديد فرص التوسع	17
0.000	0.917**	تُجري مراجعات دورية لتقييم فرص النمو غير المستغلة	18
0.000	0.902**	تعيد الإدارة ضبط استراتيجياتها للاستفادة من التغيرات في البيئة المحيطة	19
0.000	0.881**	تُقيم فعالية المبادرات الجديدة ومدى مساهمتها في تحسين الأداء العام	20

** ذات دلالة إحصائية عند ٠,٠١

ويتبين من الجدول السابق رقم (٢) أن جميع قيم معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات المحور الأول والدرجة الكلية للمحور كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠١) وهذا يعني أن ارتفاع مستوى الصدق لعبارات المحور الأول للاستبيان مما يدل إنه صالح للتطبيق لتحقيق أهداف الدراسة.

➤ المحور الثاني: تحسين كفاءة الأداء

جدول ٣: معاملات الارتباط لعبارات المحور الثاني

م	العبارة	معامل الارتباط بيرسون	الدلالة الإحصائية
1	تلتزم الصيدلية بتوفير الأدوية في المواعيد المحددة للعملاء دون تأخير	0.756**	0.000
2	تشجع الإدارة الموظفين على تقديم أفضل مستوى من الخدمة للعملاء بشكل مستمر	0.776**	0.000
3	يحرص موظفو الصيدلية على الاستماع الجيد لمشاكل العملاء والعمل على حلها	0.760**	0.000
4	تُعد السرعة في صرف الأدوية وتقديم الخدمة من أولويات العمل داخل الصيدلية	0.634**	0.000
5	تعتبر الإدارة أن الرد السريع على استفسارات العملاء أمر ضروري لرفع جودة الأداء	0.715**	0.000
6	التعامل الفوري مع الحالات الطارئة داخل الصيدلية يعكس مهنية الفريق العامل	0.637**	0.000
7	تحرص الصيدلية على متابعة آخر التطورات في المجال الدوائي لتحسين خدماتها	0.688**	0.000

0.000	0.812**	تتعتمد الإدارة على التقييم المستمر للخدمات المقدمة لضمان كفاءة الأداء	8
0.000	0.717**	تهتم الصيدلية بالتعرف على احتياجات العملاء لضمان رضاهم الكامل عن الخدمة	9
0.000	0.848**	تسعى الصيدلية لتحديث معداتها ونظمها التقنية لتلبية احتياجات العملاء بكفاءة أعلى	10

** ذات دلالة إحصائية عند ٠,٠١

ويتبين من الجدول السابق رقم (٣) أن جميع قيم معاملات الارتباط بيرسون بين درجة كل عبارة من عبارات المحور الثاني والدرجة الكلية للمحور كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوي (٠,٠١) وهذا يعني أن ارتفاع مستوي الصدق لعبارات المحور الثاني للاستبيان مما يدل إنه صالح للتطبيق لتحقيق أهداف الدراسة.

٧,٣ ثبات أداة الدراسة

تم حساب ثبات استمارة الاستبيان باستخدام معامل ألفا كرونباخ، وجاءت النتائج كما يلي:

جدول ٥: نتائج ثبات أداة الدراسة بأسلوب ألفا كرونباخ

المحور	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
إدارة الأعمال	٢٠	0.972
تحسين كفاءة الأداء	١٠	0.980
إجمالي استمارة الاستبيان	٣٠	0.982

يبين جدول (٤) نتائج ثبات أداة الدراسة المستخدمة، وتبين أن قيمة معامل الثبات Alpha كانت قيمتها أكبر من ٠,٧ لجميع محاور استمارة الاستبيان مما يوضح ارتفاع مستوى ثبات الأداة المستخدمة في الدراسة ويؤكد صلاحيتها لتحقيق أغراض وأهداف الدراسة.

الفصل الرابع: تحليل النتائج

مقدمة

سوف نتناول في هذا الفصل تحليل بيانات الدراسة من خلال تحليل استمارة الاستبيان والتعرف على خصائص عينة الدراسة وتحليل محاور الدراسة واختبار فروض الدراسة من أجل تحقيق أهداف الدراسة والوصول إلى نتائج وتوصيات للدراسة.

١,٥ خصائص أفراد عينة الدراسة

جدول ٦: توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا للخصائص الشخصية

الخاصية	الفئات	العدد	النسبة %
الجنس	ذكر	١٩٢	61.9
	أنثى	118	38.1
الفئة العمرية	أقل من ٣٠ سنة	٨٣	26.8
	من ٣٠ سنة إلى أقل من ٤٠ سنة	١٤٦	47.1
	من ٤٠ سنة إلى أقل من ٥٠ سنة	٥٤	17.4
	٥٠ سنة فأكثر	٢٧	8.7
المؤهل العلمي	متوسط فأقل	٧٦	24.5
	بكالوريوس	٢١٠	67.7
	دراسات عليا	٢٤	7.7
	مدير	٢٤	7.7
المسمى الوظيفي	نائب مدير	١٨	5.8
	رئيس قسم	٥٧	18.4

68.1	٢١١	موظف	
21.0	٦٥	أقل من ٥ سنوات	
27.1	٨٤	من ٥ سنوات الي اقل من ١٠ سنوات	عدد سنوات الخبرة
13.9	٤٣	من ١٠ سنوات الي اقل من ١٥ سنة	
38.1	١١٨	١٥ سنة فأكثر	

يتضح من الجدول أن غالبية أفراد عينة الدراسة من الذكور بنسبة بلغت 61.9%، بينما كانت نسبة الإناث 38.1%، وهو ما يعكس واقع القوى العاملة في قطاع الصيدلة في العديد من الدول العربية، حيث يغلب الطابع الذكوري على المناصب الإدارية والمهنية. كما تُشير البيانات إلى أن الفئة العمرية الأكثر تمثيلاً كانت ما بين 30 إلى أقل من ٤٠ سنة بنسبة 47.1%، مما يدل على أن أغلب المشاركين من الفئة الأكثر نشاطاً وخبرة عملية مناسبة لاتخاذ قرارات تتعلق بإدارة الأعمال وتحسين الأداء.

تشير نتائج الجدول إلى أن النسبة الكبرى من المشاركين يحملون مؤهل بكالوريوس بنسبة 67.7%، تليها فئة الحاصلين على مؤهل متوسط أو أقل بنسبة 24.5%، في حين كانت نسبة الحاصلين على دراسات عليا 7.7% فقط. هذا التوزيع يعكس توجه قطاع الصيدلة للاعتماد بشكل أكبر على الكفاءات ذات التعليم الجامعي. أما من حيث المسميات الوظيفية، فقد كانت الغالبية من فئة "موظف" بنسبة 68.1%، يليها "رئيس قسم" بنسبة 18.4%، ما يشير إلى أن العينة تشمل مستويات وظيفية متعددة تمكّن من قياس الأثر الإداري من مختلف الزوايا.

أما فيما يخص سنوات الخبرة، فقد أظهرت النتائج أن نسبة المشاركين الذين لديهم 15 سنة فأكثر من الخبرة بلغت 38.1%، تليها فئة من 5 إلى أقل من ١٠ سنوات بنسبة 27.1%، هذا التوزيع يوفّر مزيحاً غنياً من وجهات النظر ما بين الخبرات الطويلة والحديثة، ما يعزز مصداقية النتائج المتعلقة بتأثير إدارة الأعمال على كفاءة الأداء، خاصة أن تجارب المشاركين تتوزع عبر مراحل مختلفة من مساهمهم المهني داخل قطاع الصيدلة.

٢,٥ تحليل محاور الدراسة

➤ المحور الأول: إدارة الأعمال

١- الاستباقية

جدول ٦: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الاستباقية

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تقوم الصيدلية بدراسة اتجاهات السوق الدوائي لتحديد فرص النمو المحتملة	3.868	1.020	٤	مرتفع
تعمل الإدارة على تطوير خطط مستقبلية لمواكبة التغيرات في سلوك المستهلكين	4.316	0.916	١	مرتفع جدا
تُستخدم البيانات التاريخية لتحسين التنبؤ بالطلب على الأدوية والمستلزمات	3.990	0.905	٣	مرتفع
يتم تحديد التحديات المتوقعة في سلسلة التوريد مسبقًا من قبل الإدارة	4.210	0.843	٢	مرتفع جدا
متوسط البعد	4.096	0.921		مرتفع

تم ترتيب عبارات الاستباقية - كأحد أبعاد إدارة الأعمال - حسب درجة الأهمية النسبية (وفقًا لقيمة المتوسط الحسابي) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة في قطاع الصيدلة، حيث تبين أن العبارة: "تعمل الإدارة على تطوير خطط مستقبلية لمواكبة التغيرات في سلوك المستهلكين" كانت الأكثر أهمية بمتوسط حسابي بلغ 4.316 وانحراف معياري 0.916، وبدرجة موافقة مرتفعة جدًا. بينما جاءت العبارة: "تقوم الصيدلية بدراسة اتجاهات السوق الدوائي لتحديد فرص النمو المحتملة"

في المرتبة الأخيرة من حيث الأهمية النسبية، بمتوسط حسابي 3.868 وانحراف معياري 1.020، ودرجة موافقة مرتفعة، وتحليل جميع عبارات محور الاستباقية، يتضح أن عبارتين جاءت ضمن مستوى الموافقة المرتفع جدًا، في حين أن عبارتين جاءت ضمن مستوى الموافقة المرتفع، مما يشير إلى وجود مستوى مرتفع من القدرة على الاستباقية لدى العاملين في قطاع الصيدلة من وجهة نظر أفراد العينة، وقد بلغ المتوسط الحسابي العام لهذا البعد 4.096، بانحراف معياري 0.921.

٢- الابداع

جدول ٧: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات الابداع

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تعتمد الإدارة على أساليب غير تقليدية في تصميم العروض التسويقية للأدوية	4.294	0.911	١	مرتفع جدا
يتم تحفيز الموظفين لاقتراح أفكار جديدة لتحسين الخدمة الصيدلانية	3.958	1.098	٢	مرتفع
تُعقد جلسات عصف ذهني بشكل دوري لتحسين بيئة العمل وتطوير الأداء	3.952	0.925	٣	مرتفع
توزع الإدارة الأدوار بمرونة لتشجيع التفكير الإبداعي في حل المشكلات	3.932	1.036	٤	مرتفع
متوسط البعد	4.034	0.992		مرتفع

تم ترتيب عبارات محور إدارة الأعمال المتعلقة بـ "الإبداع" من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وتبين أن العبارة: "تعتمد الإدارة على أساليب غير تقليدية في تصميم العروض التسويقية للأدوية" هي أكثر العبارات أهمية، بمتوسط حسابي بلغ 4.294 وانحراف معياري 0.911، وبدرجة موافقة مرتفعة جدًا، بينما كانت العبارة: "توزع الإدارة الأدوار

بمرونة لتشجيع التفكير الإبداعي في حل المشكلات" هي أقل العبارات أهمية، بمتوسط حسابي 3.932 وانحراف معياري 1.036، وبدرجة موافقة مرتفعة.

وعند دراسة عبارات الإبداع، تبين أن عبارة واحدة جاءت في مستوى الموافقة المرتفع جداً، بينما ثلاث عبارات جاءت في مستوى الموافقة المرتفع، مما يوضح ارتفاع مستوى القدرة على الإبداع كأحد أبعاد إدارة الأعمال لدى العاملين في قطاع الصيدلة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي للمحور 4.034 بانحراف معياري 0.992.

٣- الابتكار

جدول ٨: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوى الموافقة على عبارات الابتكار

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
تستخدم الصيدلية تطبيقات رقمية لتسهيل عمليات البيع وخدمة العملاء	4.084	0.847	٢	مرتفع
تُعتمد أنظمة حديثة لإدارة المخزون وربط الفروع رقمياً	3.868	1.001	٤	مرتفع
تهتم الإدارة بتقديم منتجات جديدة أو نادرة تواكب احتياجات السوق	4.029	0.973	٣	مرتفع
يتم تطوير استراتيجيات جديدة للترويج للأدوية والخدمات الصيدلانية	4.184	0.882	١	مرتفع
متوسط البعد	4.041	0.926		مرتفع

تم ترتيب عبارات محور إدارة الأعمال المتعلقة بـ "الابتكار" من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وتبين أن العبارة: "تُساعد عملية تقييم الأداء

الصيديلي على اتخاذ القرارات المناسبة حول تطوير الخدمات والإجراءات" هي أكثر العبارات أهمية،
بمتوسط حسابي بلغ 4.184 وانحراف معياري 0.882، وبدرجة موافقة مرتفعة.

بينما كانت العبارة: "تقوم الصيدلية بتقييم أدائها باستخدام أساليب كمية تعتمد على التحليل الإحصائي"

هي أقل العبارات أهمية، بمتوسط حسابي 3.868 وانحراف معياري 1.001، وبدرجة موافقة مرتفع وعند دراسة جميع عبارات الابتكار، تبين أنها جاءت ضمن مستوى الموافقة المرتفع، مما يوضح ارتفاع مستوى القدرة على الابتكار كأحد أبعاد إدارة الأعمال لدى العاملين في قطاع الصيدلة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة، حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي للمحور 4.041 بانحراف معياري 0.926

٤- تحمل المخاطر

جدول ٩: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوي الموافقة على عبارات تحمل

المخاطر

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوي الموافقة
تتحمل الإدارة مسؤولية اتخاذ قرارات جريئة في مواجهة التحديات السوقية	4.310	0.871	٢	مرتفع جدا
يتم تشجيع المبادرات التي تتضمن مستوى محسوب من المخاطرة لتحقيق التميز	4.368	0.817	١	مرتفع جدا
تُخصص الموارد للتوسع في خدمات جديدة رغم وجود احتمالات فشل	4.168	0.944	٣	مرتفع
تعمل الإدارة على تبني قرارات استراتيجية رغم صعوبة التنبؤ بنتائجها بدقة	4.026	1.008	٤	مرتفع

مرتفع	0.923	4.187	متوسط البعد
-------	-------	-------	-------------

تم ترتيب عبارات محور إدارة الأعمال المتعلقة بـ"تحمل المخاطر" من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وتبين أن العبارة: "يساعد التعرف على مصادر التحديات في تحديد أساليب التعامل المناسبة معها داخل الصيدلية" هي أكثر العبارات أهمية، بمتوسط حسابي بلغ ٤,٣٦٨ وانحراف معياري ٠,٨١٧، وبدرجة موافقة مرتفعة جدًا.

بينما كانت العبارة: "تسعى الإدارة إلى التقليل من المخاطر عبر إيجاد حلول بديلة تُخفف من احتمالية الخسائر" هي أقل العبارات أهمية، بمتوسط حسابي ٤,٠٢٦ وانحراف معياري ١,٠٠٨، وبدرجة موافقة مرتفعة، وعند دراسة عبارات هذا البعد، تبين أن عبارتين جاءت ضمن مستوى الموافقة المرتفع جدًا، وعبارتين في مستوى الموافقة المرتفع، مما يدل على أن مستوى تحمل المخاطر كأحد أبعاد إدارة الأعمال يعتبر مرتفعًا لدى العاملين في قطاع الصيدلة، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وقد بلغ المتوسط الحسابي للمحور ٤,١٨٧ بانحراف معياري ٠,٩٢٣.

٥- انتهاز الفرص

جدول ١٠: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوى الموافقة على عبارات انتهاز

الفرص

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
تتابع الإدارة المستجديات في قطاع الدواء لتحديد فرص التوسع	4.016	1.019	٢	مرتفع
تُجري مراجعات دورية لتقييم فرص النمو غير المستغلة	3.987	1.024	٤	مرتفع

مرتفع	٣	0.998	4.006	تعيد الإدارة ضبط استراتيجياتها للاستفادة من التغيرات في البيئة المحيطة
مرتفع	١	0.893	4.048	تُقيم فعالية المبادرات الجديدة ومدى مساهمتها في تحسين الأداء العام
مرتفع		0.972	4.014	متوسط البعد

تم ترتيب عبارات محور إدارة الأعمال المتعلقة بـ "انتهاز الفرص" من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وتبيّن أن العبارة: "تعمل الصيدلية على تحديد مدى فعالية وكفاءة طرق المتابعة والمراقبة لاستثمار الفرص المتاحة" هي أكثر العبارات أهمية، بمتوسط حسابي ٤,٠٤٨ وانحراف معياري ٠,٨٩٣، وبدرجة موافقة مرتفعة.

بينما كانت العبارة: "تقوم الإدارة بإجراء مراجعات مستمرة لتقييم أدائها واستكشاف فرص التحسين بشكل دوري" هي أقل العبارات أهمية نسبياً، بمتوسط حسابي ٣,٩٨٧ وانحراف معياري ١,٠٢٤، وبدرجة موافقة مرتفعة، وعند تحليل عبارات هذا المحور، تبيّن أن عبارتين وقعتا ضمن مستوى الموافقة المرتفع جداً، وعبارتين ضمن مستوى الموافقة المرتفع، مما يشير إلى ارتفاع مستوى القدرة على انتهاز الفرص كأحد أبعاد إدارة الأعمال لدى العاملين في قطاع الصيدلة، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وقد بلغ المتوسط الحسابي للمحور ٤,٠١٤ بانحراف معياري ٠,٩٧٢.

ومن خلال ما سبق، يتبين أن مستوى إدارة الأعمال بشكل عام لدى العاملين في قطاع الصيدلة في البلدان العربية يُعد مرتفعاً، كما يظهر من المتوسط الحسابي الكلي الذي بلغ ٤,٠٨١، بانحراف معياري ٠,٩٤٦، مما يعكس وجود وعي إداري وممارسات فعّالة في هذا القطاع من وجهة نظر المشاركين في الدراسة.

➤ المحور الثاني: تحسين كفاءة الأداء

جدول ١١: المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب ومستوى الموافقة على تحسين كفاءة

الأداء

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	مستوى الموافقة
تلتزم الصيدلية بتوفير الأدوية في المواعيد المحددة للعملاء دون تأخير	3.848	0.969	١٠	مرتفع
تشجّع الإدارة الموظفين على تقديم أفضل مستوى من الخدمة للعملاء بشكل مستمر	3.884	1.049	٨	مرتفع
يحرص موظفو الصيدلية على الاستماع الجيد لمشاكل العملاء والعمل على حلها	3.874	1.094	٩	مرتفع
تُعد السرعة في صرف الأدوية وتقديم الخدمة من أولويات العمل داخل الصيدلية	3.948	1.004	٤	مرتفع
تعتبر الإدارة أن الرد السريع على استفسارات العملاء أمر ضروري لرفع جودة الأداء	3.974	0.995	٣	مرتفع
التعامل الفوري مع الحالات الطارئة داخل الصيدلية يعكس مهنية الفريق العامل	4.171	0.899	١	مرتفع
تحرص الصيدلية على متابعة آخر التطورات في المجال الدوائي لتحسين خدماتها	3.939	1.106	٥	مرتفع
تعتمد الإدارة على التقييم المستمر للخدمات المقدمة لضمان كفاءة الأداء	3.997	1.006	٢	مرتفع

مرتفع	٦	0.934	3.932	تهتم الصيدلية بالتعرف على احتياجات العملاء لضمان رضاهم الكامل عن الخدمة
مرتفع	٧	1.067	3.894	تسعى الصيدلية لتحديث معداتها ونظمها التقنية لتلبية احتياجات العملاء بكفاءة أعلى
مرتفع		1.012	3.946	متوسط المحور

تم ترتيب عبارات محور تحسين كفاءة الأداء من حيث درجة الأهمية النسبية (قيمة المتوسط الحسابي الأكبر) من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وتبين أن العبارة: الرد الفوري على الحالات الطارئة للعملاء يعطي انطباعاً إيجابياً عن مستوى الخدمات المقدمة في الصيدلية"

هي أكثر العبارات أهمية، حيث حصلت على متوسط حسابي بلغ 4.171 بانحراف معياري 0.899، وبدرجة موافقة مرتفعة، بينما جاءت العبارة: تلتزم الصيدلية بالوفاء بمواعيدها المحددة في تقديم الخدمات للعملاء "كأقل العبارات أهمية نسبياً، بمتوسط حسابي 3.848 وانحراف معياري 0.969، وبدرجة موافقة مرتفعة.

وعند تحليل عبارات هذا المحور، تبين أن جميع العبارات جاءت ضمن مستوى الموافقة المرتفع، ما يعكس وجود مستوى جيد من تطبيق مفاهيم تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة. وقد بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور 3.946 بانحراف معياري 1.012.

٣,٥ اختبار فروض الدراسة

- الفرضية الرئيسية: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة الأعمال على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية

جدول ١٢: تأثير إدارة الأعمال تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية

Sig	r	R ²	F	t	b
0.000	٠,٩٦٦	٠,٩٣٣	**٤٢٩٥,٥١٥	**٦٥,٥٤٠	٠,٢٣٣

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

** ذات دلالة إحصائية عند ٠,٠٥

اتضح من نتائج التحليل الإحصائي معنوية النموذج الإحصائي المستخدم، حيث كانت قيمة اختبار (F) ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.01، إذ بلغت قيمة Sig. F = 0.000، وهي أقل من 0.05، مما يشير إلى أن قيمة (F) المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية. وهذا يدل على وجود تأثير طردي دال إحصائياً لتطبيق إدارة الأعمال على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية، عند مستوى معنوية 0.05، الأمر الذي يؤكد صحة الفرضية الرئيسية للدراسة.

كما أظهرت النتائج أن المتغير المستقل (إدارة الأعمال) يفسر ما نسبته 93.3% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (تحسين كفاءة الأداء)، في حين تعود النسبة المتبقية (6.7%) إلى متغيرات أخرى لم يتم إدخالها ضمن النموذج.

وقد تم التوصل إلى وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين إدارة الأعمال وتحسين كفاءة الأداء، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط $(\text{Pearson}) = 0.966$ ، مما يعني أنه كلما ارتفع مستوى تطبيق إدارة الأعمال بنسبة 1%، فإن مستوى تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة يرتفع بنسبة 0.233%، وهو ما يعزز من أهمية التكامل بين الأساليب الإدارية الحديثة وكفاءة الأداء التشغيلي في هذا القطاع الحيوي.

■ الفرضية الفرعية الأولى: وجود أثر ذو دلالة إحصائية للاستباقية باعتباره بعد لإدارة الأعمال على

تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية

جدول ١٣: تأثير الاستباقية على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية

Sig	r	R ²	F	t	b
0.000	٠,٨٠٠	٠,٦٣٩	**٥٤٥,٨٠٨	**٢٣,٣٦٣	٠,٣١٧

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

** ذات دلالة احصائية عند ٠,٠٥

اتضح من نتائج التحليل الإحصائي معنوية النموذج الخاص بالاستباقية، حيث كانت قيمة (F) دالة إحصائياً عند مستوى 0.01، إذ بلغت Sig. F = 0.000، وهي قيمة أقل من 0.05، مما يدل على أن قيمة (F) المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية. ويُشير ذلك إلى وجود تأثير طردي دال إحصائياً لمستوى تطبيق الاستباقية على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية، عند مستوى دلالة 0.05، مما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الأولى للدراسة.

كما بيّنت النتائج أن المتغير المستقل (الاستباقية) يفسر نسبة 63.9% من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (تحسين كفاءة الأداء)، في حين تُعزى النسبة المتبقية (36.1%) إلى متغيرات أخرى لم تُدرج ضمن النموذج.

وأظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين الاستباقية وتحسين كفاءة الأداء، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط $(\text{Pearson}) = 0.800$ ، ما يعني أنه كلما زاد مستوى تطبيق الاستباقية بنسبة ١٪، زاد مستوى تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة بنسبة ٠,٣١٧٪.

■ الفرضية الفرعية الثانية: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لالابداع باعتباره بعد لإدارة الأعمال على

تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية

جدول ١٤: تأثير الإبداع على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية

Sig	r	R ²	F	t	b
0.000	٠,٨٤٩	٠,٧٢١	**٧٩٦,٩١٥	**٢٨,٢٣٠	١,٠٦٨

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

** ذات دلالة احصائية عند ٠,٠٥

اتضح من نتائج التحليل الإحصائي معنوية نموذج الفرضية الفرعية الثانية، حيث كانت قيمة (F) دالة إحصائية عند مستوى 0.01، إذ بلغت Sig. F = 0.000، وهي أقل من مستوى الدلالة المعتمد 0.05، مما يشير إلى أن قيمة (F) المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية. ويؤكد ذلك وجود تأثير طردي ذو دلالة إحصائية لمستوى تطبيق الإبداع على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية عند مستوى معنوية 0.05، وهو ما يدعم صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة.

كما أظهرت النتائج أن المتغير المستقل (الإبداع) يفسر نسبة 72.1% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (تحسين كفاءة الأداء)، بينما تعود النسبة المتبقية (27.9%) إلى متغيرات أخرى لم يتم تضمينها في النموذج الإحصائي.

وقد تبين وجود علاقة ارتباط طردية قوية بين الإبداع وتحسين كفاءة الأداء، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (Pearson) = 0.849، ما يدل على أنه كلما ارتفع مستوى الإبداع بنسبة ١٪، ارتفع مستوى تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة بنسبة ٠,٨٤٩٪.

■ الفرضية الفرعية الثالثة: وجود أثر ذو دلالة إحصائية للابتكار باعتباره بعد لإدارة الأعمال على

تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية

جدول ١٥: تأثير الابتكار على جودة أقسام التغذية

Sig	r	R ²	F	t	b
0.000	٠,٩٠٦	٠,٨٢١	**١٤١٥,٩٤٣	**٣٧,٦٢٩	٠,٩٨١

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

** ذات دلالة احصائية عند ٠,٠٥

اتضح من نتائج التحليل الإحصائي معنوية النموذج الخاص بالفرضية الفرعية الثالثة، حيث كانت قيمة (F) دالة إحصائية عند مستوى 0.01، إذ بلغت قيمة $\text{Sig. F} = 0.000$ ، وهي أقل من القيمة المحددة 0.05، مما يشير إلى أن قيمة (F) المحسوبة تفوق القيمة الجدولية. ويدل ذلك على وجود تأثير طردي ذو دلالة إحصائية لمستوى تطبيق الابتكار على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية عند مستوى دلالة 0.05، وهو ما يؤكد صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة.

وأوضحت النتائج أن المتغير المستقل (الابتكار) يفسر ما نسبته 82.1% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (تحسين كفاءة الأداء)، في حين تُعزى النسبة المتبقية (17.9%) إلى متغيرات أخرى لم يتم تضمينها في النموذج.

كما أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط طردية قوية جدًا بين الابتكار وتحسين كفاءة الأداء، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط $(\text{Pearson}) = 0.906$ ، ما يعني أنه كلما زاد مستوى الابتكار بنسبة ١٪، ارتفع مستوى تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة بنسبة ٠,٩٨١٪.

■ الفرضية الفرعية الرابعة: وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتحمل في المخاطر باعتباره بعد لإدارة

الأعمال على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية

جدول ١٦: تأثير تحمل المخاطر على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية

Sig	r	R ²	F	t	b
0.000	.٨٤٩	.٧٢٠	**٧٩١,٨٧٢	**٢٨,١٤٠	.٩٨٩

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

** ذات دلالة احصائية عند ٠,٠٥

اتضح من نتائج التحليل الإحصائي معنوية نموذج الفرضية الفرعية الرابعة، حيث كانت قيمة (F) دالة إحصائيًا عند مستوى ٠,٠١، إذ بلغت Sig. F = 0.000، وهي أقل من القيمة المعتمدة ٠,٠٥، ما يدل على أن قيمة (F) المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية.

ويشير ذلك إلى وجود تأثير طردي دال إحصائيًا لتطبيق بُعد تحمل المخاطر على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية عند مستوى معنوية ٠,٠٥، وهو ما يدعم صحة الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة.

كما أظهرت النتائج أن المتغير المستقل (تحمل المخاطر) يفسر نسبة ٧٢٪ من التغيرات الحاصلة في المتغير التابع (تحسين كفاءة الأداء)، بينما تُعزى النسبة المتبقية (٢٨٪) إلى متغيرات أخرى لم يتم تضمينها ضمن النموذج الإحصائي.

وأوضحت النتائج وجود علاقة ارتباطية قوية بين تحمل المخاطر وتحسين كفاءة الأداء، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط $(\text{Pearson}) = 0.849$ ، مما يعني أنه كلما ارتفع مستوى تحمل المخاطر بنسبة ١٪، زاد مستوى تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة بنسبة ٠,٩٨٩٪.

■ الفرضية الفرعية الخامسة: وجود أثر ذو دلالة إحصائية لانتهاز الفرص باعتباره بعد لإدارة الأعمال على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية

جدول ١٧: تأثير انتهاز الفرص على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية

Sig	r	R ²	F	t	b
0.000	٠,٨٩٣	٠,٧٩٧	**١٢١٠,٣٤٤	**٣٤,٧٩٠	١,٠٣٦

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23

** ذات دلالة احصائية عند ٠,٠٥

اتضح من نتائج التحليل الإحصائي معنوية النموذج الخاص بالفرضية الفرعية الخامسة، حيث كانت قيمة (F) دالة إحصائياً عند مستوى 0.01، إذ بلغت Sig. F = 0.000، وهي أقل من القيمة المحددة 0.05، ما يشير إلى أن قيمة (F) المحسوبة أكبر من القيمة الجدولية. ويدل ذلك على وجود تأثير طردي ذو دلالة إحصائية لمستوى تطبيق انتهاز الفرص على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية عند مستوى معنوية 0.05، وهو ما يدعم صحة الفرضية الفرعية الخامسة للدراسة.

كما أظهرت النتائج أن المتغير المستقل (انتهاز الفرص) يفسر ما نسبته 79.7% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (تحسين كفاءة الأداء)، في حين تُعزى النسبة المتبقية (20.3%) إلى متغيرات أخرى لم يتم تضمينها ضمن النموذج.

وقد تبين من التحليل وجود علاقة ارتباط طردية قوية جداً بين انتهاز الفرص وتحسين كفاءة الأداء، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط $(\text{Pearson}) = 0.893$ ، ما يعني أنه كلما ارتفع مستوى انتهاز الفرص بنسبة ١٪، ارتفع مستوى تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة بنسبة ٠,٨٩٣٪.

الفصل الخامس: النتائج والتوصيات والمقترحات

مقدمة

سوف نتناول في هذا الفصل النتائج التي توصلت إليها الدراسة من خلال تحليل البيانات المتعلقة بمحاور الدراسة واختبار فروض الدراسة من أجل تحقيق أهداف الدراسة وكذلك يتناول الفصل مجموعة من التوصيات التي توصي بها الدراسة ومجموعة من المقترحات لدراسات وابحث يمكن اجراؤها في المستقبل

١,٥ استنتاجات الدراسة

- ✓ ارتفاع مستوى القدرة على الاستباقية كأحد ابعاد إدارة الأعمال لدى العاملين في اقسام التغذية بمستشفيات محافظة الاحساء بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٤,٠٩٦ بانحراف معياري ٠,٩٢١
- ✓ ارتفاع مستوى القدرة على الابداع كأحد ابعاد إدارة الأعمال لدى العاملين في اقسام التغذية بمستشفيات محافظة الاحساء بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٤,٠٣٤ بانحراف معياري ٠,٩٩٢
- ✓ ارتفاع مستوى القدرة على الابتكار كأحد ابعاد إدارة الأعمال لدى العاملين في اقسام التغذية بمستشفيات محافظة الاحساء بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٤,٠٤١ بانحراف معياري ٠,٩٢٦
- ✓ ارتفاع مستوى القدرة على تحمل المخاطر كأحد ابعاد إدارة الأعمال لدى العاملين في اقسام التغذية بمستشفيات محافظة الاحساء بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٤,١٨٧ بانحراف معياري ٠,٩٢٣

✓ ارتفاع مستوى القدرة على انتهاز الفرص كأحد ابعاد إدارة الأعمال لدى العاملين في اقسام التغذية بمستشفيات محافظة الاحساء بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٤,٠١٤ بانحراف معياري ٠,٩٧٢.

✓ ارتفاع مستوى إدارة الأعمال لدى العاملين في اقسام التغذية بمستشفيات محافظة الاحساء بالمملكة العربية السعودية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٤,٠٨١ بانحراف معياري ٠,٩٤٦. وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة حامد الرويلي ، أميرة الرشود ، مدى اليحيى ، ٢٠٢٣.

✓ ارتفاع مستوى تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي ٣,٩٤٦ بانحراف معياري ١,٠١٢.

✓ وجود تأثير طردي ذي دلالة إحصائية لمستوي تطبيق إدارة الأعمال على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية عند مستوي ٠,٠٥. مما يبين صحة الفرضية الرئيسية للدراسة واتضح وجود علاقة طردية بين إدارة الأعمال وتحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٩٦٦. وتبين أن كلما ازداد مستوي تطبيق إدارة الأعمال بمقدار ١ % ازداد مستوي تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية بمقدار ٠,٢٣٣ %.

✓ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير طردي دال إحصائيًا لمستوى تطبيق إدارة الأعمال على تحسين كفاءة الأداء في قطاع الصيدلة في البلدان العربية عند مستوى دلالة ٠,٠٥، وهو ما يدعم صحة الفرضية الرئيسية للدراسة. وقد بلغ معامل الارتباط $(Pearson) = 0.966$ ، مما يشير إلى علاقة ارتباط قوية جدًا بين المتغيرين، حيث تبين أن كلما ارتفع مستوى تطبيق إدارة الأعمال بنسبة ١٪، ارتفع مستوى تحسين كفاءة الأداء بنسبة ٠,٢٣٣٪.

وفيما يخص الفرضيات الفرعية:

■ الفرضية الفرعية الأولى: تبين وجود تأثير طردي دال إحصائيًا لمستوى تطبيق الاستباقية على تحسين كفاءة الأداء، حيث بلغ معامل الارتباط ٠,٨٠٠، مما يدل على أنه كلما زاد مستوى الاستباقية بنسبة ١٪، زاد مستوى تحسين كفاءة الأداء بنسبة ٠,٣١٧٪.

- **الفرضية الفرعية الثانية:** أوضحت النتائج وجود علاقة طردية دالة إحصائيًا بين الإبداع وتحسين كفاءة الأداء، حيث بلغ معامل الارتباط ٠,٨٤٩، ما يعني أن كلما ارتفع مستوى الإبداع بنسبة ١٪، ارتفع أداء الصيدليات بنسبة ١,٠٦٨٪، وهو ما يُبرز دور الإبداع في رفع كفاءة العمل.
- **الفرضية الفرعية الثالثة:** أظهرت النتائج أن الابتكار يفسر ٨٢,١٪ من التغيرات في كفاءة الأداء، كما بلغت قيمة معامل الارتباط ٠,٩٠٦، ما يدل على وجود علاقة طردية قوية جدًا، حيث كلما ارتفع مستوى الابتكار بنسبة ١٪، ارتفع الأداء بنسبة ٠,٩٨١٪.
- **الفرضية الفرعية الرابعة:** بينت النتائج أن تطبيق تحمّل المخاطر له تأثير طردي دال إحصائيًا على تحسين كفاءة الأداء، حيث بلغ معامل الارتباط ٠,٨٤٩، وتبين أن كل زيادة بنسبة ١٪ في تحمّل المخاطر تؤدي إلى تحسن في كفاءة الأداء بنسبة ٠,٩٨٩٪.
- **الفرضية الفرعية الخامسة:** أظهرت النتائج وجود علاقة طردية قوية بين انتهاز الفرص وكفاءة الأداء، حيث بلغ معامل الارتباط ٠,٨٩٣، مما يعني أن كلما ارتفع مستوى انتهاز الفرص بنسبة ١٪، ارتفع أداء الصيدليات بنسبة ١,٠٣٦٪، وهو ما يؤكد أهمية الاستفادة من الفرص في تحسين الأداء التشغيلي.

٢,٥ التوصيات

- ✓ تعزيز تطبيق مبادئ الاستباقية داخل إدارات الصيدلة من خلال تطوير آليات التنبؤ بالتغيرات في السوق، وتحليل البيانات السابقة لاتخاذ قرارات استباقية فعالة.
- ✓ تشجيع ثقافة الإبداع بين العاملين في قطاع الصيدلة، من خلال توفير بيئة عمل محفزة، وتبني سياسات مرنة تسمح بطرح الأفكار الجديدة وتطبيقها.
- ✓ الاستثمار في الابتكار التقني والإداري، خاصة في الأنظمة الرقمية لإدارة المخزون، ووسائل التواصل مع العملاء، لتسريع وتحسين جودة الخدمات المقدمة.
- ✓ توفير برامج تدريبية دورية تركز على مهارات تحمل المخاطر واتخاذ القرار، لرفع كفاءة الكوادر الصيدلانية في مواجهة التحديات والمواقف غير المتوقعة.

- ✓ تعزيز قدرة الصيدليات على انتهاز الفرص من خلال متابعة التطورات في الصناعة الدوائية، وتحليل الاتجاهات السوقية محليًا وإقليميًا.
- ✓ اعتماد إطار إداري متكامل يضم أبعاد إدارة الأعمال الخمسة (الاستباقية، الإبداع، الابتكار، تحمّل المخاطر، انتهاز الفرص) بشكل منهجي في عمليات الإدارة اليومية.
- ✓ تخصيص موارد كافية لدعم مشاريع التحسين الإداري في الصيدليات، بما في ذلك الموارد البشرية والتكنولوجية والمالية، لرفع مستوى كفاءة الأداء العام.
- ✓ قياس أداء الصيدليات بشكل دوري باستخدام مؤشرات أداء واضحة، وربطها بأهداف إدارية محددة لضمان المتابعة الفعالة والتحسين المستمر.
- ✓ تشجيع التعاون بين القطاعات الصحية والإدارية في تطوير استراتيجيات فعالة لتحسين كفاءة الأداء، خاصة في ظل التغيرات السريعة التي يشهدها القطاع.
- ✓ إجراء المزيد من الدراسات التطبيقية المقارنة في بلدان عربية مختلفة، لتوسيع الفهم حول العلاقة بين إدارة الأعمال وكفاءة الأداء، وتحديد الفروق الثقافية والتنظيمية المؤثرة.

Abstract

This study aimed to analyze the impact of business administration, with its various dimensions (proactiveness, creativity, innovation, risk-taking, and opportunity exploitation), on improving performance efficiency in the pharmaceutical sector across Arab countries, with a particular focus on the Kingdom of Saudi Arabia as a practical model. The descriptive analytical approach was adopted to achieve the study's objectives, and a questionnaire was designed as the primary data collection tool. The sample consisted of 310 participants working in the pharmaceutical sector, including managers, department heads, and employees across various administrative and technical levels.

The results of the study revealed that all dimensions of business administration were rated at a high level from the respondents' perspectives. Furthermore, a statistically significant positive correlation was found between the application of business administration practices and the improvement of performance efficiency in the pharmaceutical sector. Each of the five business administration dimensions showed a direct and positive impact on performance, indicating a high level of managerial awareness within this vital sector.

In light of these findings, the study recommended enhancing the concepts of proactiveness, innovation, and managerial creativity, and intensifying training programs aimed at qualifying pharmaceutical professionals in modern management practices. This would positively reflect on the quality of pharmaceutical services and institutional performance efficiency in the Kingdom of Saudi Arabia and other Arab countries.

Keywords: Business Administration – Performance Efficiency – Pharmaceutical Sector – Kingdom of Saudi Arabia.

المراجع

المراجع باللغة العربية

١. قنطقجي، إياد محمد يحيى حلاق. (٢٠١٩). التكلفة الحقيقية لماجستير إدارة الأعمال. مجلة الإقتصاد الإسلامي العالمية، ع ٨٠، ٥٢ - ٥٤.
٢. إبراهيم، إبراهيم صديق، و الكلس، نصر الدين الأمين فضل الله. (٢٠١٩). الدور الوسيط لتكنولوجيا المعلومات في العلاقة بين تخطيط الموارد البشرية وكفاءة أداء العاملين: دراسة حالة شركة السكر السودانية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم.
٣. أبو درويش، نسيبه هائل صبح. (٢٠٢٢). تأثير السلوك الإنساني والأخلاقي في إدارة الأعمال. المجلة العربية للنشر العلمي، ع ٥٠، ٨٦٧ - ٨٧٦.
٤. أحمد، عثمان عبدالله محمد، و أمبدي، عبدالرحمن البكري منصور. (٢٠١٩). دور محاسبة المسؤولية في التقويم والرقابة على كفاءة أداء المنشآت الصناعية: دراسة ميدانية مصنع التوفيق للصابون (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم.
٥. إمام، محمد بيومي محمد. (٢٠١٩). تقييم الأداء كمدخل لرفع كفاءة أداء العاملين: دراسة ميدانية مقارنة بين شركات صناعة الغزل والنسيج المصرية وشركات صناعة الغزل والنسيج الأجنبية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مج ١٠، ع ١٠، ٥٠٧ - ٥٣٠.
٦. بخليلى، محمد الأمين، و شلالى، عبدالقادر. (٢٠٢٠). المرونة الاستراتيجية والأداء المتميز للمؤسسة الاقتصادية: مؤسسة العسكرية للإسمنت نموذجاً. مجلة مجاميع المعرفة، مج ٦، ع ٢، ٤٦٧ - ٤٨٠.
٧. بدارنية، حورية، و بن حمادى، عبدالقادر. (٢٠٢٠). حاضنات الأعمال في الجزائر: بين التحديات والرهانات. مجلة المالية والأسواق، مج ٧، ع ٢، ٢٩٢ - ٣١٠.
٨. البلوشي، إسماعيل بن عبدالله بن علي، ارتيمة، هاني جزارع عبدالكريم، و الخصاونة، محمد منصور فواز. (٢٠٢٠). أثر عوامل البيئة الخارجية في إدارة استمرارية الأعمال: الدور المعدل للوعي الاستراتيجي

في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في سلطنة عمان (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

٩. بن عبدالله، فاطمة، عبدالقادر، فضيلة، وبوقطاية، سفيان. (٢٠١٩). الحوكمة كآلية لتحسين الأداء في المؤسسات الاقتصادية: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية لولاية غليزان (رسالة ماجستير غير منشورة). المركز الجامعي أحمد زبانة - غليزان، غليزان.

١٠. بن ويس، أحمد. (٢٠٢٢). آليات الرقابة الإدارية على أعمال الإدارة المحلية. مجلة دفاتر البحوث العلمية، مج ١٠، ١٤، ٦٦٢ - ٦٧١.

١١. بوعلاقة، نورة، و سلام، عبدالرزاق. (٢٠٢٠). تميز الأداء كآلية لتفعيل الميزة التنافسية في المنظمات: دراسة تحليلية للشركة الوطنية للكهرباء والغاز للفترة ٢٠١٣-٢٠١٩. مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، مج ٦، ١٤، ١١ - ٣٠.

١٢. التعمري، رنا خليل، و عطيان، مراد سليم. (٢٠٢١). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الخضراء على ريادة الأعمال: دراسة تطبيقية على شركات صناعة الأدوية الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الاسراء الخاصة، عمان.

١٣. خليل، فرحة عبدالرحمن عبدالله، و سليمان، تيسير بابكر عمر. (٢٠١٩). اثر التدريب على أداء المعلمين: دراسة تطبيقية على وزارة التربية والتعليم العام "محلية كرري. قطاع الثورة شرق" في الفترة من (٢٠٠٠ - ٢٠١٧ م) (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة القرآن الكريم والعلوم الإسلامية، أم درمان.

١٤. خليل، وليد علاء الدين محمود، و عطيان، مراد سليم. (٢٠١٩). أثر جودة الخدمات المصرفية في تحسين أداء البنوك التجارية الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الاسراء الخاصة، عمان.

١٥. ذياب، محمد، و علاش، أحمد. (٢٠٢٠). دور الإفصاح والشفافية في تعزيز أداء السوق المالي السعودي. مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، مج ٦، ٢٤، ٥٢١ - ٥٣٢.

١٦. رمضان، بشار علي محمد، و رسول، رعد أحمد. (٢٠٢١). محاكاة الطبقة الامتصاصية "CZTS" في الخلية الشمسية مع طبقات نافذة وعازلة متباينة وبمعالم كهربائية مختلفة لتحقيق الأداء الأمثل.

مجلة أبحاث كلية التربية الأساسية، مج ١٧، ٢٤، ١٥٧١ - ١٥٨٥.

١٧. الرواشدة، نازك علي سليمان. (٢٠٢٢). الحداثة الرقمية ودورها البناء في إدارة الأعمال. المجلة العربية للنشر العلمي، ٤٨٤، ٢٨٦ - ٢٩٤.
١٨. الزبيدي، زيد عادل موحان، و متعب، مجبل إشعير. (٢٠٢٣). مسؤولية الإدارة عن أعمال الضبط الإداري. مجلة الدراسات المستدامة، مج ٥، ملحق، ١٧٢٩ - ١٧٤٨.
١٩. الزهير، جمال مصطفى أحمد. (٢٠٢٠). التخطيط الاستراتيجي للموارد المالية وأثره علي جودة الأداء بالأندية الرياضية بدولة الكويت. مجلة أسبوط لعلوم وفنون التربية الرياضية، عدد خاص، ١٩٠٠ - ١٩١٨.
٢٠. الزواهره، ليث إبراهيم حمدان، و الكساسبة، محمد مفضي عثمان. (٢٠٢١). أثر إدارة المعرفة في ذكاء الأعمال: الدور الوسيط للإبداع في شركة مصفاة البترول الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.
٢١. السدمي، مطهر. (٢٠٢٠). دور الإدارة الاستراتيجية في مستقبل منظمات الأعمال. مجلة جامعة الملكة أروى، ٢٥٤، ١٤١ - ١٧٢.
٢٢. الشافعي، عمرو سعيد علي، السعدني، مصطفى محمد، عبدالمطلب، السيد، محمد، عفاف عبد المنعم، و محمد، جابر عبدالعاطي. (٢٠١٩). كفاءة أداء أسواق الجملة لتجارة الخضار والفاكهة في جمهورية مصر العربية: دراسة حالة لسوق الجملة للخضار والفاكهة بالنزعة بالإسكندرية. المجلة المصرية للإقتصاد الزراعي، مج ٢٩، ع ٤، ٢٠٩٩ - ٢١٢٠.
٢٣. الشكري، إيمان طارق مكي، و الكوفي، صفاء مكي حمزة. (٢٠٢٠). مفهوم ضمان كفاءة الأداء. مجلة الكلية الإسلامية الجامعة، ع ٥٧، ١٣٥ - ١٥٨.
٢٤. الشويخ، رجاء مصطفى أحمد. (٢٠٢٢). تطبيق الحوسبة السحابية في إدارة أعمال الشركات. المجلة العربية للنشر العلمي، ع ٤٤، ٥٤٧ - ٥٥٨.
٢٥. الصباحي، محسن. (٢٠٢١). الرقابة على أعمال الإدارة وسؤال تعزيز الشفافية. مجلة استشراف للدراسات والأبحاث القانونية، ع ٩، ٧٦ - ١٠٣.

٢٦. طشطوش، سالى سليم محمد، و الطراونة، خلف إبراهيم خليف. (٢٠١٩). أثر تطبيقات نظم معلومات الموارد البشرية علي إدارة الأعمال: دراسة ميدانية علي البنوك العاملة في محافظة العقبة (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة مؤتة، مؤتة.
٢٧. عبدالرحمن، الحافظ حسب الله النعيم، و حمدنا الله، مرتضى طلحة. (٢٠٢٠). دور التخطيط الاستراتيجي في تحقيق كفاءة الأداء: دراسة حالة لبنك تنمية الصادرات ولاية الخرطوم (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم.
٢٨. العبيدي، محمود ثامر جمعة. (٢٠٢٣). دور الإعلام في الرقابة على أعمال الإدارة. مجلة كلية القانون للعلوم القانونية والسياسية، مج ١٢، ع ٤٤٤، ٥٦٢ - ٥٧٣.
٢٩. العتوم، روان جميل حسين، و الدوري، زكريا مطلق. (٢٠٢٠). أثر ذكاء الأعمال على إدارة الأزمات في البنوك التجارية الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الاسراء الخاصة، عمان.
٣٠. العتوم، روان جميل حسين، و الدوري، زكريا مطلق. (٢٠٢٠). أثر ذكاء الأعمال على إدارة الأزمات في البنوك التجارية الأردنية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الاسراء الخاصة، عمان.
٣١. علقم، ليلى محمد منصور، و الدوري، زكريا مطلق. (٢٠٢٠). أثر المرونة التنظيمية في كفاءة أداء المنظمة في الشركة الأردنية للتمويل الأصغر (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الاسراء الخاصة، عمان.
٣٢. عليش، فطيمة، و بوعيشاوى، يوسف. (٢٠١٩). لوحة القيادة والأعمال المصرفية: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR. مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية، مج ٢، ع ١٤، ٦٩ - ٨٣.
٣٣. العم، أبو بكر. (٢٠٢٤). أعمال الإدارة بين مبدأ المشروع ونظرية السيادة. مجلة دراسات في العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج ٧، ع ١٤، ٦٩ - ٧٩.
٣٤. عناد، حمد منشد. (٢٠٢٤). دور القاضي الإداري في مراقبة أعمال الإدارة: دراسة مقارنة. مجلة الدراسات المستدامة، مج ٦، ع ٢٤، ١٥٧٩ - ١٥٩٩.
٣٥. فاخر، حسن علي، و حسن، فرحان محمد. (٢٠٢٤). استخدام معيار القيمة المضافة لتقويم كفاءة الأداء الاقتصادي لمعمل إسمنت الكوفة للمدة "٢٠١٩-٢٠٢٣". مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج ٢٠، ع ٣، ٤٧٠ - ٤٨٣.

٣٦. الفاضل، محمد، و جاسم، زينة أحمد. (٢٠٢٢). مبدأ المشروعات واثاره الرقابة على اعمال الإدارة. مجلة الكوفة للعلوم القانونية والسياسية، مج ١٥، ع ٥٣، ١٣٤ - ١٤٩.
٣٧. فضيل، و داد مصطفى محمد، خير، حاتم عثمان محمد، و إبراهيم، العليش محمد الحسن. (٢٠١٩). التدريب ودوره في رفع كفاءة أداء العاملين: بالتطبيق على شركة السكر السودانية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة النيلين، الخرطوم.
٣٨. قرونقة، وليد، بن الصغير، فاطمة الزهرة، و محجوبى، نور الهدى. (٢٠١٩). أثر استراتيجية التدريب على أداء العاملين في المؤسسات البترولية: دراسة ميدانية للمؤسسة الوطنية لخدمات الآبار. مجلة آراء للدراسات الاقتصادية والإدارية، مج ١، ع ٢٤، ٨١ - ٩١.
٣٩. محلب، فايزة. (٢٠٢٣). المبادرة لريادة الأعمال لدى طلبة إدارة الأعمال بجامعة سطيف ١. مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، مج ٩، ع ١٤، ٥٠١ - ٥١٦.
٤٠. محمد، شهلاء سليمان، و علي، صادق محمد. (٢٠٢٢). العلانية في أعمال الإدارة القانونية: دراسة مقارنة. مجلة العلوم القانونية والسياسية، مج ١١، ع ٢٤، ٣٢٩ - ٣٦٦.
٤١. مرعي، هيفاء محمد عتيق، و العرمان، عبدالرحمن سعد. (٢٠٢٢). مسؤولية الإدارة عن أعمال موظفيها: وزارة الداخلية الأردنية أنموذجاً (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة جرش، جرش.
٤٢. المغربي، عبدالفتاح سليمان علي. (٢٠٢٠). مدى مسؤولية الدولة "الإدارة" عن أعمال الخطباء. مجلة الجامعي، ع ٣١، ١٠٩ - ١٢٦.
٤٣. منصور، محمد منصور محمد، و الخزعلي، أحمد سالم خالد. (٢٠١٩). مقارنة كفاءة أداء البنوك المحلية والأجنبية في الأردن (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة آل البيت، المفرق.
٤٤. النجار، فايز جمعة صالح، و الحرايزة، أروى محمد. (٢٠٢٠). الذكاء الاستراتيجي وأثره في إدارة استثمارية الأعمال: دراسة حالة في أمانة عمان الكبرى. المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، مج ٨، ع ٣٤، ٣٣٧ - ٣٥٤.
٤٥. النمري، شيرين نايف فواز، و الشوابكة، خالد محمود سليمان. (٢٠٢٠). الموازنة الاستراتيجية وأثرها في إدارة استثمارية الأعمال: الدور الوسيط لخفة الحركة الاستراتيجية في المصارف التجارية الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

1. Al-Tayyibi, Muhammad Jamal Ibrahim, and Al-Farra, Majid Muhammad Abd al-Salam. (2019). The Effect of Outsourcing Process on Performance Efficiency: A Case Study: Paltel Group in the Gaza Strip (Unpublished Master's Thesis). The Islamic University (Gaza), Gaza.
2. Abkar, Mubarak Mukhtar Hamid, and Al-Kils, Nasr al-Din al-Amin Fadlallah. (2020). The Role of Training Programs in Raising Employee Performance Efficiency: A Case Study of the Sudanese Tax Bureau (Unpublished Master's Thesis). University of Nilein, Khartoum.
3. Ahmed, Othman Abdullah Mohammed, and Ambadi, Abdulrahman Al-Bakri Mansour. (2019). The Role of Responsibility Accounting in Evaluating and Controlling the Efficiency of Industrial Establishments' Performance: A Field Study of Al-Tawfiq Soap Factory (Unpublished Master's Thesis). University of Nilein, Khartoum.
4. Al-Rawi, Zaid Mu'ayyad Bashir, and Al-Khazali, Ahmed Salem Khalid. (2019). Determinants of Financial Performance Efficiency of Sovereign Funds in the United Arab Emirates (Unpublished Master's Thesis). Al al-Bayt University, Mafrq.
5. Al-Saadoun, Taiba Khalid Thajeel, and Al-Sakarna, Bilal Khalaf. (2020). The Impact of Recruitment and Recruitment Strategy on Employee Performance Efficiency in the Iraqi Bank (Unpublished Master's Thesis). Al-Isra Private University, Amman.
6. Al-Tayyibi, Muhammad Jamal Ibrahim, and Al-Farra, Majid Muhammad Abd al-Salam. (2019). The Effect of Outsourcing Process on Performance Efficiency: A Case Study: Paltel Group in the Gaza Strip (Unpublished Master's Thesis). The Islamic University (Gaza), Gaza.

الملاحق

استمارة استبيان

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

أخي الكريم / أختي الكريمة

تحية طيبة وبعد،

يقوم الباحثين بإجراء دراسة حول قياس أثر إدارة الأعمال على تحسين كفاءة الأداء في قطاع

الصيدلة "دراسة تطبيقية في البلدان العربية"

ونظراً لما لديكم من المعرفة العلمية والخبرة العملية ذات الصلة بموضوع البحث، نأمل

الحصول منكم على العون والمساعدة في توفير المعلومات المناسبة لأغراض البحث، من خلال التكرم بإبداء

رأيكم بالتأشير على الإجابة المناسبة من وجهة نظركم.

وأقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهدكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن

جميع البيانات التي سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة، ولن تستخدم لغير أغراض هذا

البحث، وسوف أزدكم بنتائج هذه الدراسة حال اكتمالها إن شاء الله.

وتفضلوا بقبول فائق التقدير والاحترام

أولاً: البيانات الشخصية

١- النوع الاجتماعي ☐ ذكر ☐ أنثى

٢- العمر ☐ 30 سنة فأقل ☐ من 40 - 30 سنة ☐

☐ 40 - 50 سنة ☐ من ٥٠ سنة فأكثر

٣- المؤهل العلمي ☐ متوسط فأقل ☐ بكالوريوس

☐ دراسات عليا

٤- سنوات الخبرة ☐ 5 سنوات فأقل ☐ من 5 - 10 سنة

☐ من 10 - 15 سنة ☐ أكثر من ١٥ سنة

٥- المسمى الوظيفي ☐ مدير ☐ نائب مدير

☐ رئيس قسم ☐ موظف

ثانيا محاور الاستبيان

- المحور الأول: إدارة الأعمال ، ضع إشارة (✓) في المربع المناسب لاختيارك:

معارض بشدة	معارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	البعد
الاستباقية					
					تقوم الصيدلية بدراسة اتجاهات السوق الدوائي لتحديد فرص النمو المحتملة
					تعمل الإدارة على تطوير خطط مستقبلية لمواكبة التغيرات في سلوك المستهلكين
					تُستخدم البيانات التاريخية لتحسين التنبؤ بالطلب على الأدوية والمستلزمات
					يتم تحديد التحديات المتوقعة في سلسلة التوريد مسبقاً من قبل الإدارة
الابداع					
					تعتمد الإدارة على أساليب غير تقليدية في تصميم العروض التسويقية للأدوية
					يتم تحفيز الموظفين لاقتراح أفكار جديدة لتحسين الخدمة الصيدلانية
					تُعقد جلسات عصف ذهني بشكل دوري لتحسين بيئة العمل وتطوير الأداء

					توزع الإدارة الأدوار بمرونة لتشجيع التفكير الإبداعي في حل المشكلات
الابتكار					
					تستخدم الصيدلية تطبيقات رقمية لتسهيل عمليات البيع وخدمة العملاء
					تُعتمد أنظمة حديثة لإدارة المخزون وربط الفروع رقمياً
					تهتم الإدارة بتقديم منتجات جديدة أو نادرة تواكب احتياجات السوق
					يتم تطوير استراتيجيات جديدة للترويج للأدوية والخدمات الصيدلانية
تحمل المخاطر					
					تتحمل الإدارة مسؤولية اتخاذ قرارات جريئة في مواجهة التحديات السوقية
					يتم تشجيع المبادرات التي تتضمن مستوى محسوب من المخاطرة لتحقيق التميز
					تُخصص الموارد للتوسع في خدمات جديدة رغم وجود احتمالات فشل
					تعمل الإدارة على تبني قرارات استراتيجية رغم صعوبة التنبؤ بنتائجها بدقة
انتهاز الفرص					
					تتابع الإدارة المستجدات في قطاع الدواء لتحديد فرص التوسع

					تُجري مراجعات دورية لتقييم فرص النمو غير المستغلة
					تعيد الإدارة ضبط استراتيجياتها للاستفادة من التغيرات في البيئة المحيطة
					تقيم فعالية المبادرات الجديدة ومدى مساهمتها في تحسين الأداء العام

- المحور الثاني: تحسين كفاءة الأداء ، ضع إشارة (√) في المربع المناسب لاختيارك:

المعارض بشدة	معارض	محايد	أوافق	أوافق بشدة	البعد
					تلتزم الصيدلية بتوفير الأدوية في المواعيد المحددة للعملاء دون تأخير
					تشجع الإدارة الموظفين على تقديم أفضل مستوى من الخدمة للعملاء بشكل مستمر
					يحرص موظفو الصيدلية على الاستماع الجيد لمشاكل العملاء والعمل على حلها
					تُعد السرعة في صرف الأدوية وتقديم الخدمة من أولويات العمل داخل الصيدلية
					تعتبر الإدارة أن الرد السريع على استفسارات العملاء أمر ضروري لرفع جودة الأداء
					التعامل الفوري مع الحالات الطارئة داخل الصيدلية يعكس مهنية الفريق العامل
					تحرص الصيدلية على متابعة آخر التطورات في المجال الدوائي لتحسين خدماتها
					تعتمد الإدارة على التقييم المستمر للخدمات المقدمة لضمان كفاءة الأداء
					تهتم الصيدلية بالتعرف على احتياجات العملاء لضمان رضاهم الكامل عن الخدمة

					تسعى الصيدلية لتحديث معداتها ونظمها التقنية لتلبية احتياجات العملاء بكفاءة أعلى
--	--	--	--	--	--

مع خالص التقدير والاحترام

Mid-Ocean University



College of Management

Specialization: Business Administration

**The Impact of a Flexible Work Environment on Employee
Productivity: An Empirical Study of Private Companies in
Riyadh**

Preparation:

Duaa Amin Al-Koud

242000606

Supervisor:

Dr. Al faisal Abdelhameed Mohamed

Dr. Fayez Ali Jrad

1446 – 2025